

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA ESTRUCTURA  
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA SUPERPARTES 65 DE LA CIUDAD  
DE BOGOTA**

**LEONARDO GARZON ESCOBAR**

**MAYERLY REYES TELLEZ**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA –UNAD-  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
BOGOTA D.C.  
2008**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA ESTRUCTURA  
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA SUPERPARTES 65 DE LA CIUDAD  
DE BOGOTA**

**LEONARDO GARZON ESCOBAR**  
**Código: 79744316**

**MAYERLY REYES TELLEZ**  
**Código: 53038376**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
Administradores de Empresas**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA –UNAD-  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
BOGOTA D.C.  
2008**

---

Jurado 1

---

Jurado 2

---

Presidente de Jurados

Bogotá D.C. Noviembre de 2.008

## DEDICATORIA

*A mi familia y a mi esposo, gracias  
a su apoyo infinito y colaboración absoluta,  
en este tiempo.*

*Mayerly*

*A mi madre quien me apoyo en este proceso, a mi  
padre a quien le dedicare este logro aunque ya no  
este conmigo, a mi esposa por la fortaleza que  
encontré en ella y a mi hermana quién también  
estuvo a mi lado.*

*LEONARDO*

## CONTENIDO.

Pág.

### **1. PROBLEMA DE INVESTIGACION.** **13**

“Por medio de este se dará a conocer explícitamente el problema de la investigación a través del planteamiento, formulación y sistematización.”

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.** **13**

1.1.2 Pronostico. 13

1.1.3 Control Del Pronóstico 13

1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA. 13

1.3 Sistematización del problema. 14

### **2. DELIMITACION DEL TEMA** **15**

“Habla sobre el espacio territorial donde se encuentra ubicado el problema.”

### **3. OBJETIVOS.** **16**

“Trata los propósitos por los cuales se realiza la investigación.”

3.1 GENERAL. 16

3.2 ESPECIFICOS. 16

### **4. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION.** **17**

“Es donde se dará a conocer las razones por las cuales se plantea la investigación.”

4.1 JUSTIFICACION TEORICA. 17

4.2 JUSTIFICACION PRÁCTICA. 17

## **5. MARCOS DE REFERENCIA.**

**18**

“Se dará a conocer cuales son los conocimientos que ya están contruidos y que son fundamentales en el proyecto.”

### **5.1 MARCO TEORICO. 18**

#### **5.1.1 Fundamentos del diseño de las estructuras organizativas. 18**

##### **5.1.1.1 Coordinación en cinco. 18**

##### **5.1.1.2 La organización en cinco partes. 19**

##### **5.1.1.3 El funcionamiento de la organización. 21**

#### **5.1.2 Diseño de posiciones individuales. 22**

##### **5.1.2.1 Especialización de tarea. 22**

##### **5.1.2.2 Formalización del comportamiento. 23**

##### **5.1.2.3 Capacitación y adoctrinamiento 24**

#### **5.1.3 Diseño de la superestructura. 25**

##### **5.1.3.1 Agrupamiento de unidades 25**

### **5.2 MARCO CONCEPTUAL. 26**

### **5.3 MARCO INSTITUCIONAL 29**

#### **5.3.1 Misión 29**

#### **5.3.2 Visión 29**

#### **5.3.3 Valores 29**

#### **5.3.4 Organigrama Superpartes 65 30**

### **5.4 DIAGNOSTICO 30**

## **6. HIPOTESIS 32**

“Plantear la proposición informativa explicando los hechos del caso.”

### **6.1 OPERACIONALIZACION DE LA HIPOTESIS. 32**

## **7. ASPECTOS METODOLOGICOS. 33**

“Señala la profundidad con que se abordara el objeto de la investigación.”

### **7.1 TIPO DE ESTUDIO. 33**

### **7.2 METODO DE INVESTIGACION. 33**

### **7.3 FUENTES DE INFORMACION. 33**

#### **7.3.1 Población y muestra. 34**

### **7.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACION. 34**

### **7.5 ANALISIS DEL DIARIO DE CAMPO. 42**

#### **7.5.1 Administrador y vendedor. 42**

7.5.2 Mensajero.	43
------------------	----

## **8. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS. 44**

“Aquí podrá encontrar la información administrativa de la empresa así como el costo y el cronograma de trabajo en la investigación.”

8.1 ASPECTOS INSTITUCIONALES.	44
8.2 ASPECTOS FINANCIEROS.	44
8.2.1 Gastos de investigación.	45
8.3 CRONOGRAMA DE TRABAJO.	45

## **9. PROPUESTA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE SUPERPARTES 65 47**

“Como resultado se plantea la solución del problema con una estructura organizacional que ayudara a mejorar el manejo administrativo a SUPERPARTES65.”

9.1 MISION.	47
9.2 VISION	47
9.3 VALORES CORPORATIVOS	47
9.4 ORGANIGRAMA.	48
9.5 MANUALES DE FUNCIONES.	48
9.5.1 Manual de funciones para la administración.	49
9.5.1.1 Flujograma de las funciones para la administración.	50
9.5.2 Manual de funciones para la parte financiera.	50
9.5.2.1 Flujograma de las funciones para la parte financiera.	51
9.5.3 Manual de funciones para talento humano.	51
9.5.3.1 Flujograma de las funciones para talento humano.	52
9.5.4 Manual de funciones para Ventas.	53
9.5.4.1 Flujograma de funciones para Ventas.	54
9.5.5 Manual de funciones para el mensajero.	54
9.5.5.1 Flujograma de funciones para el mensajero.	55
9.5.6 Manual de funciones staff de aseo.	55
9.5.6.1 Flujograma de funciones Staff de aseo	56
9.6 RELACION COSTO BENEFICIO	56

## **CONCLUSIONES 58**

## **RECOMENDACIONES 59**

## **BIBLIOGRAFIA PRELIMINAR 60**

## LISTA DE TABLAS.

Tabla 1.	Diagnostico de Superpartes 65	31
Tabla 2.	Percepción del empleado frente al cargo.	37
Tabla 3.	Conocimiento del empleado frente a las funciones a realizar.	38
Tabla 4.	Realización de funciones del empleado basado en un cronograma.	39
Tabla 5.	Percepción del empleado frente al ambiente laboral.	40
Tabla 6.	Experiencia laboral de los empleados.	41
Tabla 7.	Diario de campo del Administrador y Vendedor.	42
Tabla 8.	Diario de campo del Mensajero.	43
Tabla 9.	Información Institucional Superpartes 65	44
Tabla 10.	Costos generados por la Investigación.	45
Tabla 11.	Etapas de la elaboración del proyecto.	45
Tabla 12.	Relación Costo Beneficio.	57



## **LISTA DE GRÁFICAS.**

Gráfica 1. Percepción del empleado frente al cargo.	37
Gráfica 2. Conocimiento del empleado frente a las funciones a realizar.	38
Gráfica 3. Realización de funciones del empleado basado en un cronograma.	39
Gráfica 4. Percepción del empleado frente al ambiente laboral.	40
Gráfica 5. Experiencia laboral de los empleados.	41

## **LISTA DE FIGURAS.**

Figura 1. Funciones para la administración.	50
Figura 2. Funciones para la parte financiera.	51
Figura 3. Funciones para Talento Humano.	52
Figura 4. Funciones para Ventas.	54
Figura 5. Funciones para el mensajero.	55
Figura 6. Funciones para el staff de aseo.	56

## **LISTA DE ANEXOS.**

ANEXO 1. ENCUESTA.	61
ANEXO 2. OBSERVACION.	63
ANEXO 3. CAMARA DE COMERCIO	70
ANEXO 4. REGISTRO UNICO TRIBUTARIO	73
ANEXO 5. FACTURA	75
ANEXO 6. MAPA DE UBICACIÓN	77

## **INTRODUCCION**

Por medio de la presentación de este estudio se creará una Estructura Organizacional para la empresa Superpartes 65 ubicada en la localidad de barrios unidos en la ciudad de Bogotá, empresa de compra y venta de repuestos automotores.

Esta empresa posee actualmente un desorden organizacional basado en que una función la podrá desarrollar cualquier persona que labore allí. Lo que se pretende lograr es que exista un orden en la delegación de funciones y en el desarrollo de las mismas, basados en una implementación y aplicación de una estructura organizacional que logre llegar a un orden administrativo general en el manejo de la empresa, donde se busca capacitar y enseñar a la parte administrativa que gracias a este modelo teórico se pueden simplificar, facilitar y reducir tiempos en sus funciones. Este estudio se llevará a cabo de acuerdo a la teoría de estructura Organizacional de Henry Mintzberg.

El estudio se basa específicamente en la creación de un organigrama donde se especificará cuál es el nivel de mando que se desarrollara en esta, además se incluirán los manuales de funciones para cada cargo que exista o se cree por medio de la implementación de esta estructura organizacional.

## 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Superpartes 65 “almacén de repuestos automotores”, no presenta una adecuada estructura en su organización, lo cual conlleva a que tenga un desorden administrativo y afecte notoriamente a la empresa en la parte interna pues que no hay un adecuado ambiente para realizar las funciones y tampoco hay una secuencia para realizarlos.

#### 1.1.2 Pronóstico.

Al continuar Superpartes 65 con esta situación va a crear un mal ambiente laboral creando conflictos con cada una de las personas que conforman esta organización, adicionalmente evitará que la organización pueda crear las bases adecuadas las cuales puedan ayudar a mejorar sus procesos administrativos y a su vez no aproveche las oportunidades que ofrece el mercado de repuestos automotores ampliando su línea de ventas.

#### 1.1.3 Control Del Pronóstico.

Para que esta situación no se siga generando en la empresa es necesario implementar una **estructura organizacional** la cual sea adecuada según la actividad económica de la empresa, ya que de esta forma se daría un orden administrativo el cual conllevaría a generar un mejor ambiente laboral y de aprovechamiento del mercado. Con la finalidad de establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de la entidad para trabajar juntos de forma óptima y se alcancen las metas fijadas en la planificación.

### 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo implementar una Estructura Organizacional en Superpartes 65 para mejorar el orden administrativo?

### 1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1. ¿Cuál es la razón que genera el desorden organizacional?
2. ¿Cómo se ve involucrada la parte interna de la empresa al no tener un orden organizacional?
3. ¿Cómo puede afectar a futuro el crecimiento de la empresa si no corrige el desorden organizacional?
4. ¿Por qué motivo Superpartes 65 no ha puesto en marcha un plan de contingencia para mejorar como empresa?

## 2. DELIMITACIÓN DEL TEMA

El estudio espacial donde se abarca este proyecto es la empresa **Superpartes 65** ubicada en la dirección Cl. 65 No. 27-41 del barrio 7 de agosto de la localidad 12 de Barrios Unidos de la ciudad de Bogotá, la cual afecta a 3 personas que desempeñan sus labores en dicha organización.

### **3. OBJETIVOS.**

#### **3.1 GENERAL.**

- Implementar una estructura organizacional donde los procesos y funciones sean adecuados para generar un orden administrativo que contribuya al crecimiento de la empresa, mejorando el ambiente laboral.

#### **3.2 ESPECÍFICOS.**

- Crear un manual de funciones para cada uno de los cargos que existen en la empresa.
- Dar a la organización un nivel de mando adecuado el cual deberá estar enterado de todas las actividades que se realicen para así poder tomar decisiones.
- Capacitar a la parte administrativa para que pueda llevar a cabo la implementación de la estructura organizacional.
- Dar a conocer y enseñar que por medio de este método se puede reducir tiempos y mejorar la calidad en las funciones.
- Se podrá crear un cronograma de trabajo para facilitar las funciones de los trabajadores.
- Se creará una relación costo beneficio en la cuál se demuestre cuál será el costo para la empresa con la implementación de esta estructura y cuál será el beneficio que obtendrá.



## 4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1 JUSTIFICACIÓN TEORICA

El modelo teórico que queremos utilizar para este caso es la **Estructura Organizacional**, puesto que actualmente **Superpartes 65** no cuenta con esta y además se requiere ya que los papeles y funciones a desempeñar dentro de la organización no están claros y definidos. Por medio de esta justificación se quiere demostrar que la aplicación de esta teoría puede llegar a dar un giro satisfactorio mostrando las diferencias que hay antes y las que se van a generar después de su implementación. En este caso la estructura organizacional es válida ya que se tomará como base fundamental para iniciar cambios en la organización, y más cuando se dará un orden específico a las funciones que desempeñan en esta empresa.

Para poder establecer una estructura organizacional vale la pena recalcar que es por medio de esta que se establece un manual de funciones para poder cumplir con una meta u objetivo específico de una empresa con eficiencia y eficacia. La razón por la cual llegamos a esto pesa en que Superpartes 65 no cuenta con dicha estructura y además existen demasiadas variables que llevan a realizar funciones por diferentes personas “el que esté disponible en el momento” la cual se realiza a semejanza de quien las ejecuta.

### 4.2 JUSTIFICACION PRÁCTICA.

La aplicación de una estructura organizacional puede llegar a un orden general en el manejo de la empresa, donde se busca capacitar y enseñar a la parte administrativa que gracias a este modelo teórico se puede simplificar, facilitar y reducir tiempos en sus funciones, además por medio de esta se puede llegar a solucionar el desorden administrativo y por ende abrirá el camino para implementar un plan de acción que la haga mas competitiva en el mercado. Otro resultado que se puede generar en la práctica es que la empresa contaría con más tiempo para pensar y estudiar en planes o programas que llamen la atención de los clientes del sector y así incrementar sus ventas y mejorar su rentabilidad.

## 5. MARCOS DE REFERENCIA.

### 5.1 MARCO TEORICO.

Esencialmente la organización nació de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales. En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una **Estructura Organizacional**.

Se dice que con buen personal cualquier organización funciona. Se ha dicho que es conveniente mantener cierto grado de imprecisión en la organización, pues de esta manera la gente se ve obligada a colaborar para poder realizar sus tareas. Con todo es obvio que aún personas capaces que deseen cooperar entre si, trabajaran mucho mas afectivamente si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras. Por ello se tomará como referencia la teoría del autor Henry Mintzberg.

#### 5.1.1. Fundamentos Del Diseño De Las Estructuras Organizativas

##### 5.1.1.1. Coordinación En Cinco

Cinco mecanismos coordinadores parecen explicar las maneras fundamentales en que las organizaciones coordinan su trabajo. Estos son los elementos básicos de una estructura:

**El ajuste mutuo:** logro la coordinación de trabajo (en manos de los que lo efectuaban), por el simple proceso de comunicación informal. Es utilizado en las organizaciones simples como también en las complicadas, como por ejemplo los que resuelven problemas sofisticados al enfrentar situaciones complicadas deben comunicarse informalmente si quieren llevar a cabo su trabajo.<sup>(1)</sup>

**Supervisión directa:** logra la coordinación al tener una persona que toma la responsabilidad por el trabajo de otras, emitiendo instrucciones para ellas y supervisando sus acciones.<sup>(2)</sup>

---

1. MINTZBERG, Henry. Diseño de Organizaciones eficientes, Argentina. Editorial Alfa Epsilons., 2006, p. 2

2. MINTZBERG, Henry. Op. Cit. P. 2

**Estandarización de procesos de trabajo:** los procesos de trabajo son estandarizados cuando los contenidos del trabajo están especificados o programados. Ejemplo: los cirujanos del hospital en la sala de operaciones no necesitan preocuparse de coordinar con sus colegas en circunstancias comunes, saben que esperar exactamente de ellos y proceden de acuerdo. (1)

**Estandarización de producciones de trabajo:** las producciones son estandarizadas cuando el resultado del trabajo está especificadas. Ejemplo: a los conductores de taxis no se les dice como conducir, se le informa solamente donde dejar a sus pasajeros. (2)

**Estandarización de destreza de trabajadores:** la destreza son estandarizados cuando están especificando el tipo de capacitación que se requiere para efectuar el trabajo. Comúnmente, el trabajador es capacitado aun antes de unirse a la organización. La estandarización de destreza logra indirectamente lo que la estandarización de procesos de trabajo hace directamente: controla y coordina el trabajo. (3)

Los cinco mecanismos coordinadores caen en un orden general: a medida que el trabajo organizacional se vuelve mas complicado, los medios preferidos de coordinación parecen desplazarse del ajuste mutuo a la supervisión directa o estandarización, preferiblemente de procesos de trabajo, o de producciones, o si no de destreza, volviendo finalmente al ajuste mutuo. La mayoría de las organizaciones mezclan los cinco mecanismos.

#### 5.1.1.2 La Organización En Cinco Partes

Las organizaciones están estructuradas para captar o dirigir sistemas de flujos y para definir las interrelaciones entre las distintas partes. Estos flujos e interrelaciones no son de forma lineal. Sin embargo, las palabras deben tomar esta forma lineal. Por eso se describe a la organización con imágenes. Podemos desarrollar un diagrama tal considerando las diferentes partes que componen la organización y la gente que contiene cada una. (4)

**El núcleo operativo:** abarca aquellos miembros, los operarios que realizan el trabajo básico relacionado directamente con la producción de productos y servicios; realizan 4 funciones principales:

- Aseguran los insumos para la producción
- Transforman los insumos en producción
- Distribuyen las producciones
- Proveen apoyo directo

1. MINTZBERG, Henry. Diseño de Organizaciones eficientes, Argentina. Editorial Alfa Epsilons., 2006, p. 2

2. MINTZBERG, Henry. Op. Cit. P. 2

3. MINTZBERG, Henry. Op. Cit. P. 2

4. MINTZBERG, Henry. Op. Cit. P. 3

**La cumbre estratégica:** esta encargada de asegurar que la organización cumpla su misión de manera efectiva y también que satisfaga las necesidades de aquellos que la controlan o que de otra forma tengan poder sobre la organización, se encuentran personas encargadas de la responsabilidad general de la organización (director general), aquellos que suministran apoyo directo a la alta gerencia (secretarios asistentes), comité ejecutivo, oficina del director general. Esto vincula 2 tipos de obligaciones:

- Supervisión directa, los gerentes asignan recursos, emiten ordenes de trabajo, autorizan decisiones importantes, etc.
- La administración de las condiciones fronterizas de la organización (sus relaciones con su ambiente)

Se relaciona con el desarrollo de la estrategia de la organización, debe ser vista como una fuerza mediadora entre la organización y su ambiente. El trabajo a este nivel se caracteriza por un mínimo de repetición y estandarización. El ajuste mutuo es el mecanismo preferido de coordinación entre los gerentes de la misma cumbre estratégica. (1).

**La línea media:** la cumbre estratégica esta unida al núcleo operativo por la cadena de gerentes de línea media con autoridad formal. La cadena corre de los altos gerentes a los supervisores de contacto, quienes tienen autoridad directa sobre los operarios, y abarca el mecanismo coordinador que hemos llamado supervisión directa. Las organizaciones pequeñas pueden trabajar con un gerente (en la cumbre estratégica): las mayores requieren más (en la línea media).

El gerente de línea media recoge información retroalimentada en el desempeño de su propia unidad y pasa una parte de esta a los gerentes por encima de él. El gerente de la línea media, como el gerente superior, se encarga de formular la estrategia de su unidad. Pero las tareas administrativas cambian de orientación a medida que descienden en la cadena de autoridad. (2)

**La tecnoestructura:** encontramos a los analistas que sirven a la organización afectando el trabajo de otros. Estos analistas están fuera de la corriente de trabajo operacional - pueden diseñarla, planearla, cambiarla o entrenan gente para que lo haga, pero no lo hacen ellos mismos. Los analistas de control de la tecnoestructura sirven para llevar a cabo ciertas formas de estandarización en la organización. (3)

**El staff de apoyo:** existen para suministrar apoyo a la organización fuera de su corriente de trabajo operacional. Ejemplo: en una universidad encontramos los fondos de la universidad, la prensa de la universidad, etc. (muchas conforman mini organizaciones, pueden ser encontradas en varios niveles de la jerarquía dependiendo de los receptores).

---

1. MINTZBERG, Henry. Diseño de Organizaciones eficientes, Argentina. Editorial Alfa Epsilons., 2006, p. 3

2. MINTZBERG, Henry. Op. Cit. P. 3

3. MINTZBERG, Henry. Op. Cit. P. 3

### 5.1.1.3 El Funcionamiento De La Organización

Está representado mediante el organigrama el cual hace ver a la organización como un sistema de autoridad formal. El organigrama no debe ser rechazado sino puesto en el contexto. Es en cierta forma como un mapa, aun cuando el organigrama no muestra relaciones informales, puede representar una imagen exacta de la división de trabajo, mostrando a simple vista:

- Que posiciones existen en la organización.
- Como están estas agrupadas en unidades.
- Como fluye entre ellas la autoridad formal.

**Flujo de Autoridad Formal:** representa la corriente de poder formal bajando por la jerarquía.<sup>(1)</sup>

**Red de flujos regulados:** de trabajo de producción a través del núcleo operativo, de ordenes e instrucciones bajando por la jerarquía administrativa para controlar el núcleo operativo, de información retroalimentada apoyada en los resultados y de información y asesoramiento llegando desde los lados a las tomas de decisiones. <sup>(2)</sup>

**Sistema de comunicación informal:** representa un socio grama, este indica que existen centros de poder no oficiales en las organizaciones y que las grandes redes de comunicación informal suplementan y a veces burlan los canales de autoridad y regulación. <sup>(3)</sup>

**Sistema de constelaciones de trabajo:** la gente se agrupa con sus pares para hacer su trabajo. Cada grupo o constelación trata con distintas decisiones apropiadas a su propio nivel en la jerarquía, y está unido solo flojamente con los otros. <sup>(4)</sup>

**Sistemas de procesos de decisión ad-hoc:** represente la corriente de una decisión estratégica del principio al fin. <sup>(5)</sup>

De cada una de ellas se puede sacar lo más viable según el caso.

---

1. MINTZBERG, Henry. Diseño de Organizaciones eficientes, Argentina. Editorial Alfa Epsilons., 2006, p. 5

2. MINTZBERG, Henry. Op. Cit. P. 5

3. MINTZBERG, Henry. Op. Cit. P. 5

4. MINTZBERG, Henry. Op. Cit. P. 5

5. MINTZBERG, Henry. Op. Cit. P. 5

## 5.1.2 Diseños De Posiciones Individuales.

### 5.1.2.1 Especialización De Tarea.

**Especialización horizontal de tarea:** es la forma predominante de división de trabajo, lo dividen especializando sus tareas y así permite el aumento de la productividad. Las razones por las que aumenta la productividad son: la mejorada destreza del trabajador al especializarse en una tarea, el ahorro del tiempo perdido en cambiar tareas, y el desarrollo de nuevos métodos y maquinas que provienen de la especialización. Permite aumentar la repetición en el trabajo, centra la atención del trabajador, permite que el individuo corresponda al trabajo. Ejemplo: un hombre retira el alambre, otro lo endereza, un tercero lo corta, un cuarto lo agudiza y así hasta llegar al producto terminado. <sup>(1)</sup>

**Especialización vertical de tarea:** separa el desempeño del trabajo de la administración de este. Ejemplo: los estudiantes copian sus conferencias palabra por palabra (trabajo verticalmente especializado) cuando asumen gran parte de la toma de decisión en su trabajo (tareas verticalmente ampliadas), se desplazan de ser contestadores pasivos a participantes activos. Las organizaciones especializan tareas en la dimensión vertical en la creencia que se requiere una perspectiva diferente para determinar como debe hacerse el trabajo, ya que en la horizontal se estrecha la perspectiva del trabajador, haciéndosele difícil relacionar su trabajo con el de otros. <sup>(2)</sup>

**Ampliación de tarea:** la especialización de tareas crea una cantidad de problemas propios especialmente de comunicación y coordinación. Ejemplo: pocos médicos tratan el cuerpo como un sistema integrado. En la ampliación horizontal de tarea el trabajador se ocupa de una amplia variedad de tareas asociadas con la producción de productos y servicios. Cuando una tarea es verticalmente ampliada el trabajador no solo ejecuta más tareas, sino que también gana más control sobre ellas. Los resultados de la ampliación de tarea dependen claramente de la tarea en cuestión. Las tareas pueden ser demasiado grandes tanto como demasiado estrechas. Así que el éxito de cualquier rediseño de tarea depende claramente de la tarea en cuestión y de cuan especializada sea esta en primer lugar.

La ampliación de tarea vale la pena hasta el punto en que las ganancias de trabajadores mejor motivados en una tarea particular neutralicen las pérdidas de la especialización técnica menos que óptima. Con respecto al trabajador algunos prefieren tareas estrechamente especializadas y reiterativas.

---

1. MINTZBERG, Henry. Diseño de Organizaciones eficientes, Argentina. Editorial Alfa Epsilons., 2006, p. 6

2. MINTZBERG, Henry. Op. Cit. P. 6

En el diseño de tarea la gente funciona con el extremo inferior de la escala de Maslow, la mayoría preocupados por necesidades de seguridad y otras parecidas, prefieren las tareas especializadas, mientras que aquellos en el extremo superior, especialmente en el nivel de autorrealización responden mas favorablemente a tareas ampliadas. (1)

**Especialización de tareas por parte de una organización:** la productividad es más importante en el núcleo operativo, y allí es donde el trabajo es más repetitivo. Es por eso que se espera encontrar las tareas mas especializadas allí, especialmente en la dimensión horizontal. En la dimensión vertical, esperaríamos encontrar más variación. Muchos operadores ejecutan las tareas mas estrechas tanto en amplitud como en profundidad. Estos son los trabajadores no calificados. Pero otros operarios, a causa de que sus tareas especializadas son mas complejas, retienen el control sobre ellas (sus tareas son especializadas horizontal pero no verticalmente). Las tareas complejas, especializadas horizontal pero no verticalmente, son llamadas profesionales.

Las tareas del staff de apoyo tienden a ser altamente especializadas en la dimensión horizontal. Cuán especializadas son en la dimensión vertical depende de cuan complejas o profesionales son. En cuanto a los analistas de tecnoestructura, ellos son profesionales, pero en el sentido de que su trabajo requiere considerables conocimientos y destreza. Los empleados tecnocráticos tenderían a ser menos especializados y por lo tanto tener tareas especializadas en ambas dimensiones

Los gerentes en todos los niveles parecen desempeñar un grupo básico de papeles interpersonales, informativos y determinantes; en ese sentido, su trabajo es especializado horizontalmente. Pero en un sentido más fundamental, ninguna tarea realmente administrativa es especializada en la dimensión horizontal. Las tareas de gerentes son típicamente las menos especializadas en la organización. Las tareas gerenciales pueden diferir en la especialización vertical por nivel en la jerarquía. (2).

#### 5.1.2.2 Formalización del Comportamiento

La formalización de comportamiento representa la manera de la organización de proscribir la libertad de sus miembros, esencialmente de estandarizar sus procesos de trabajo. El comportamiento puede ser formalizado en tres formas básicas:

- Por la posición: siendo atribuidas las especificaciones a la tarea misma.
- Por la corriente de trabajo: siendo atribuidas las especificaciones al trabajo.

---

1. MINTZBERG, Henry. Diseño de Organizaciones eficientes, Argentina. Editorial Alfa Epsilons., 2006, p. 6

2. MINTZBERG, Henry. Op. Cit. P. 7

- Por reglas: siendo emitidas las especificaciones en general.

Por qué formalizar el comportamiento?: para reducir su variabilidad, esencialmente para predecirlo y controlarlo. Un primordial motivo para hacerlo es para coordinar actividades. Esto es usado cuando las tareas requieren coordinación precisa y cuidadosamente determinada. También es usada para asegurar la constancia mecánica que conduce a la producción eficiente y para asegurar imparcialidad a los clientes.

Formas de estructura burocrática y orgánica: las organizaciones que confían principalmente en la formalización del comportamiento para lograr la coordinación son generalmente llamadas burocráticas. Puede haber algunas burocracias donde el poder de toma de decisión es centralizado y otras donde no lo es. Con este descubrimiento en mente, podemos definir una estructura como burocrática hasta el punto en que su comportamiento es predeterminado o predecible, en consecuencia estandarizado (ya sea por procesos de trabajo, producciones, o destrezas y ya sea o no centralizado). (1).

#### 5.1.2.3 Capacitación y adoctrinamiento.

**Capacitación:** se refiere al proceso por el cual se enseñan los conocimientos y las destrezas relacionadas con el cargo. Es un parámetro de diseño clave en todo trabajo que llamamos profesional. Los profesionales son capacitados durante largos periodos de tiempo, aun antes de que asuman sus posiciones. Generalmente esta capacitación tiene lugar fuera de la organización. La responsabilidad por esta ya no recae en la tecnoestructura sino en algún tipo de asociación profesional, que puede usar la universidad como su terreno de capacitación. Una vez que los capacitados han demostrado el comportamiento requerido son debidamente declarados apropiados para el cargo por la asociación profesional, y son posteriormente contratados por la asociación profesional y son posteriormente contratado por la organización para desempeñarlo. La capacitación profesional debe ser seguida generalmente de un aprendizaje en el cargo.

**Adoctrinamiento:** Es el proceso por el cual se obtienen las normas organizacionales. Es el rotulo usado por el parámetro de diseño por el que la organización formalmente socializa sus miembros para su propio beneficio. Las organizaciones permiten que tenga lugar algún adoctrinamiento de la capitalización profesional. Los programas de adoctrinamiento interno son particularmente importantes donde las tareas son delicadas o se realizan en lugares remotos.

---

1. MINTZBERG, Henry. Diseño de Organizaciones eficientes, Argentina. Editorial Alfa Epsilons., 2006, p. 8



### 5.1.3 Diseño de la superestructura.

A través del proceso de agrupar unidades es establecido el sistema de autoridad formal y es construida la jerarquía de la organización. El organigrama es la representación grafica de esta jerarquía.

A partir de las necesidades totales de la organización, se bosquejan las tareas que deben realizarse. Este es un procedimiento de arriba hacia abajo, de necesidades generales a tareas específicas. El próximo paso es construir la superestructura, primero determinando qué tipos y cuántas posiciones deben ser agrupadas en las unidades de primer orden, y luego qué tipos y cuántas unidades deben ser agrupadas en unidades más extensas, hasta que se completa la jerarquía. Este ultimo paso es un procedimiento de abajo hacia arriba, de tareas específicas a la jerarquía total.

Esto sucede solo en teoría, ya que en la práctica, a medida que cambian las metas y las misiones, el rediseño estructural es iniciado de arriba hacia abajo; a medida que cambia el sistema técnico del grupo operativo, procede de abajo hacia arriba <sup>(1)</sup>

#### 5.1.3.1 Agrupamiento de unidades.

El agrupamiento es un medio fundamental para coordinar el trabajo en la organización. Efectos de las agrupaciones:

- Establece un sistema de supervisión común entre posiciones y unidades. Se nombra un gerente para cada unidad, un solo individuo responsable de todas sus acciones. Y es el encadenamiento de todos estos gerentes, en una superestructura lo que crea el sistema de autoridad formal. Así, el agrupamiento de unidades es el parámetro de diseño por el que el mecanismo coordinador de la supervisión directa es construido dentro de la estructura.
- Requiere que las posiciones y unidades compartan recursos comunes como ser: presupuesto, instalaciones y equipos.
- Crea medidas comunes de desempeño. Los costos de las actividades de los miembros o subunidades de una unidad pueden ser medidos en forma conjunta hasta el punto que comparten recursos comunes, animándolos a coordinar sus actividades. Las medidas de desempeño conjunto los animan más a coordinar sus actividades.
- Alienta la coordinación de ajuste mutuo, dado que por su estrecha proximidad física se crean relaciones informales.

---

1. MINTZBERG, Henry. Diseño de Organizaciones eficientes, Argentina. Editorial Alfa Epsilons., 2006, p. 11

- El agrupamiento puede estimular dos importantes mecanismos coordinadores: la supervisión directa, y el ajuste mutuo forman la base de un tercero, la estandarización de producciones, al proporcionar medidas comunes.

El agrupamiento alienta la fuerte coordinación dentro de una unidad, pero crea problemas de coordinación entre unidades. La comunicación es centrada dentro de la unidad, aislando así unos de otros a los miembros de diferentes unidades.

El agrupamiento de unidades alienta la coordinación en el grupo a expensas de la coordinación entre grupos.

Las bases para el agrupamiento son:

- Agrupamiento por Conocimiento y Destreza especiales que sus miembros traen al cargo y por el nivel del mismo.
- Agrupamiento por Proceso de Trabajo y Función. Las unidades pueden estar basadas en el proceso o actividad usados por el trabajador. Usualmente el sistema técnico es la base para el agrupamiento de procesos. El trabajo también puede ser agrupado por su función básica en la organización.
- Agrupamiento por Tiempo, de acuerdo a cuando es hecho el trabajo. Diferentes unidades hacen el mismo trabajo de la misma forma pero en distinto tiempo.
- Agrupamiento por Producción, las unidades son formadas sobre la base de los productos que hacen o los servicios que brindan.
- Agrupamiento por Cliente, pueden formarse para tratar con distintos tipos de clientes.
- Agrupamiento por Lugar, pueden ser formados de acuerdo con las regiones geográficas en que opera su organización.

Los tres primeros agrupamientos corresponden al Agrupamiento Funcional, y los restantes corresponden al Agrupamiento de Mercado.

## 5.2 MARCO CONCEPTUAL

- ¿Que es una organización? Es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse el medio que permite a una empresa alcanzar determinados objetivos.

- ¿Que es una estructura organizacional? Es un medio del que se sirve la organización cualquiera para conseguir sus objetivos con eficacia.
- ¿Qué es un departamento? El departamento es una o varias divisiones de la organización. Departamento es un área determinada, una división o una sucursal de una organización sobre la cual un gerente tiene autoridad para el desempeño de actividades específicas.
- ¿Qué es comunicación? Es la forma por medio de la cual cada uno de los integrantes de la organización da a conocer o expresan un mensaje por medio de diversas formas, las cuales puedes ser verbal o escrita, para que sean realizadas las funciones que cumple cada persona de tal manera que no exista alguna desviación del mensaje y este sea entendido y aplicado por todos.
- ¿Qué es jerarquización? Es crear una cadena de mando que relacione a todos los individuos en un puesto determinado, la cadena va desde individuos que se encuentran en la parte superior de la estructura.
- ¿Qué es superestructura? Es el diseño de una agrupación por unidades donde se determina una autoridad formal construida por una jerarquía de la organización “organigrama”.
- ¿Qué es capacitación? Es una herramienta por medio de la cual una organización puede educar a sus empleados dando conocimientos y parámetros para realizar cierta labor.
- ¿Qué es comportamiento? Es la forma en que un individuo o grupo puede afectar a la organización, de acuerdo a la posición, las corrientes de trabajo o por las reglas del mismo.
- ¿Qué es una tarea? Es una labor que debe realizarse en el menor tiempo posible, de acuerdo a su especialización la cual conlleva diferentes formas para realizarla.
- ¿Qué es estrategia? Consiste en hacer un profundo análisis tanto de la organización como del entorno para definir un plan de acción que nos lleve a mejorar nuestra posición sobre los competidores en el medio largo-plazo.
- ¿Qué es supervisión? es un proceso mediante el cual una persona procesadora de un caudal de conocimientos y experiencias, asume la responsabilidad de dirigir a otras para obtener con ellos resultados que les son comunes. Supervisar efectivamente requiere: planificar, organizar, dirigir, ejecutar y retroalimentar constantemente.
- ¿Que es estandarización? es la aplicación de patrones en una organización o sociedad para obtener uniformidad y reducir costo.

- ¿Que es destreza? capacidad o habilidad para realizar algún trabajo, principalmente relacionado con trabajos físicos o manuales.
- ¿Que es staff? No se adhiere a la línea jerárquica, lo normal es que se trate de una única persona, además no se requiere la posesión de conocimientos particulares para el desarrollo de tareas especializadas.
- ¿Que es coordinación? s "el acto de gestionar las interdependencias entre actividades. A partir de esta base, el término puede referirse a distintos significados según el contexto
- ¿Que es especialización? Es la posibilidad de mejorar y perfeccionar una ocupación, profesión, disciplina o áreas complementarias o afines.
- ¿Que es función? Es la labor a realizar en determinado momento de acuerdo a un perfil deseado.
- ¿Que es proceso? es un conjunto de actividades o eventos que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) con un determinado fin.
- ¿Que es productividad? Se refiere a la utilización eficiente de los recursos (insumos) al producir bienes y/o servicios (productos). Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado y se obtiene el máximo de productos.
- ¿Que es conocimiento? Conocimiento es la capacidad de resolver un determinado conjunto de problemas con una efectividad dada. Información es la comunicación o adquisición de conocimientos que permiten ampliar o precisar los que se poseen sobre una materia determinada.
- ¿Que es diseño? se define como el proceso previo de configuración mental "pre-figuración" en la búsqueda de una solución en cualquier campo.
- ¿Que es control? es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.
- ¿Que es necesidad? para una persona es una sensación de carencia unida al deseo de satisfacerla. Ejemplo: sed, hambre, frío, afecto, logro,

realización, poder etc. Las necesidades son inherentes en el ser humano.

### 5.3 MARCO INSTITUCIONAL.

La empresa Superpartes 65 es un almacén de compra y venta de auto partes para vehículos automotores.

NIT	52533741-6
PROPIETARIO	Vicky Fabiola Sánchez
DIRECCION	Cl. 65 No. 27 41

Actualmente maneja tres marcas de vehículos con diferentes líneas como:

RENAULT	4, 6, 9, 12, 19, 21, Twingo, Megane, Symbol, Laguna Kangoo.
MAZDA	323, 626, Matsuri, Allegro, B2200, B2600.
CHEVROLET	Swift, Sprint, Corsa, Luv, Steem, Super Carry

#### 5.3.1 Misión

Ofrecer a los clientes repuestos con confiabilidad.

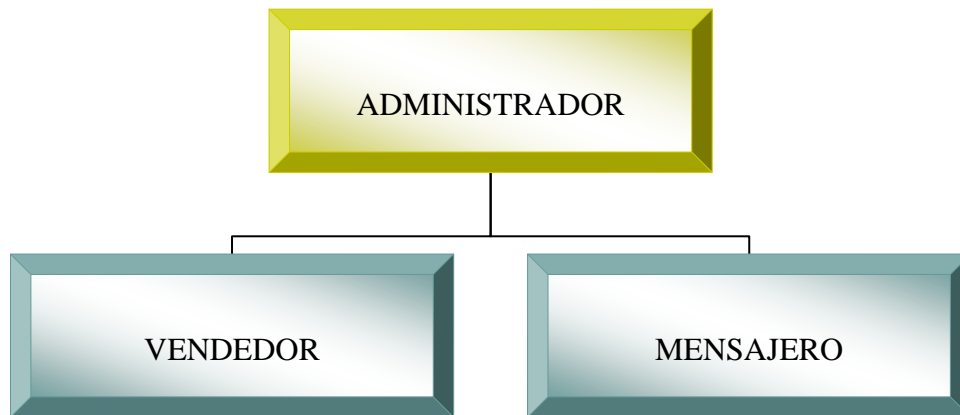
#### 5.3.2 Visión.

Ser en el 2.009 una empresa líder en la localidad de Barrios Unidos.

#### 5.3.3 Valores.

- Honestidad
- Responsabilidad
- Humildad

#### 5.3.4 Organigrama Superpartes 65



#### 5.4 DIAGNOSTICO.

Para lograr un diagnóstico es necesario basarse en la Matriz Dofa, ya que por medio de este sistema se podrán identificar claramente cuales son los factores que afectan a la empresa:

- La parte interna: tiene que ver con las fortalezas y las debilidades del negocio, aspectos sobre los cuales se tienen algún grado de control. Para este caso se toma como referencia que puede estar causando un malestar administrativo, al contrario se ve en las fortalezas que esta empresa tiene un alto grado de adaptarse a los cambios para mejorar.
- La parte externa: mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que se debe enfrentar en el mercado seleccionado. Aquí es necesario desarrollar toda la capacidad y habilidad para aprovechar las oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo.

Tabla 1. Diagnostico Superpartes 65

	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Permanente capacitación.</li> <li>2. Conocimiento del mercado.</li> <li>3. Experiencia laboral.</li> <li>4. Ubicación zonal.</li> <li>5. Flexibilidad organizativa.</li> <li>6. Capacidad directiva.</li> <li>7. Flexibilidad organizativa.</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desorden administrativo.</li> <li>2. Repetición de tareas.</li> <li>3. Mal ambiente laboral.</li> <li>4. Falta de secuencia en la realización de las funciones.</li> <li>5. No existe estandarización de procesos.</li> <li>6. No hay una dirección estratégica clara.</li> <li>7. Débil imagen en el mercado.</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entrar en nuevos mercados o segmentos.</li> <li>2. Crecimiento rápido del mercado.</li> <li>3. Buenas relaciones con los clientes.</li> <li>4. Los competidores locales tienen productos de baja calidad</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manteniendo una permanente capacitación se podrá estar a la vanguardia de las innovaciones del mercado automotor.</li> <li>2. Con una buena experiencia laboral y conociendo bien el mercado se podrá crear una buena relación con los clientes brindándoles seguridad y confianza.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creando estandarización en los procesos se evitará la repetición de tareas.</li> <li>2. Al lograr un buen posicionamiento de la marca se podrá crear reconocimiento y fortalecimiento comercial de la marca.</li> </ol>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entrada de nuevos competidores.</li> <li>2. Crecimiento lento del mercado.</li> <li>3. Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.</li> <li>4. Efectos ambientales.</li> <li>5. Vulnerabilidad ante grandes competidores.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se debe aprovechar la ubicación de la empresa ya que esta en un sector de alta demanda de repuestos automotores.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penetración en el mercado. (ofreciendo incentivos a los compradores para creara fidelización.)</li> </ol>

Fuente: Garzón Leonardo – Reyes Mayerly

## 6. HIPOTESIS

Creando una estructura Organizacional en Superpartes 65 se logrará que cada individuo que labore en ella cumpla de manera eficiente y eficaz con las funciones que se especifican en el manual.

### 6.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPOTESIS.

#### **Variables Independientes**

Estructura Organizacional.

División de trabajo.

Formalidad

#### **Variables Dependientes**

Cooperación  
Realización de tareas.  
Asignación de responsabilidades.  
Sistemas de comunicación.  
Toma de decisiones.

Jerarquización.  
Departamentalización

Reglamento interno.  
Manual de funciones.

La hipótesis formulada con anterioridad es de Primer Grado <sup>(1)</sup> puesto que establece un objeto de conocimiento sobre situaciones las cuales pueden ser sometidas a investigación.

---

1. MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación, Colombia. Editorial McGraw-Hill., 2001, p. 119



## **7. ASPECTOS METODOLOGICOS.**

### **7.1 TIPO DE ESTUDIO**

El estudio que se realizara será de tipo DESCRIPTIVO, ya que este estudio se basa en técnicas específicas en la recolección de la información por medio de la observación, las entrevistas y las encuestas.

### **7.2 METODO DE INVESTIGACIÓN**

El método de investigación que se va a utilizar es el Inductivo <sup>(2)</sup>, puesto que el punto de partida de esta investigación será la observación de los manejos administrativos y funcionales de Superpartes 65, lo cual conllevará a realizar un análisis del problema tomando como referencia la verdadera situación que vive en la actualidad la empresa basados en la teoría Estructura Organizacional para llegar a una conclusión general de la solución del problema.

### **7.3 FUENTES DE INFORMACIÓN**

Las fuentes de información que se van a utilizar para este proyecto estarán dadas por medio de fuentes primarias y secundarias:<sup>(3)</sup>

- Primarias: se requiere de la recolección directa de datos para poder identificar en realidad cuales son las funciones que desempeña cada cargo en Superpartes 65, por tal motivo se realizará una encuesta y posteriormente una observación.

Con la elaboración de la encuesta se busca recolectar la información que dará a conocer la descripción del cargo por medio de las personas que laboran en dicha organización teniendo en cuenta las tareas que desempeña cada uno en su cargo.

Por medio de la observación la cual es no participante realizada en tres días distintos acompañando a cada uno de los miembros de la empresa para conocer y observar cuales son sus funciones reales dentro de dicha organización y verificar que las respuestas concuerden con las labores que realizan.

---

1. MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación, Colombia. Editorial McGraw-Hill., 2001, p. 135

2. MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Op. Cit. P. 144

3. MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Op. Cit. P. 153,154

- Secundarias: en este tipo de fuente se requiere utilizar medios escritos como son libros, enciclopedias, diccionarios y páginas Web.

#### 7.3.1 Población Y Muestra.

La población y muestra objeto de la investigación son las dos personas que trabajan en dicha empresa por tanto a ellos se les aplicara una respectiva encuesta con una observación de sus funciones.

#### 7.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Se realizará por medio de la tabulación y graficación de las encuestas realizadas para el estudio.

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
SUPERPARTES 65 "Almacén de Repuestos automotores"

Marque con una X la respuesta que mas se acomode a su gestión en la empresa Superpartes 65

Nombre: Wilson Reyes

Edad: 35 Sexo: F ☐ M ☒

1, Cree que las funciones realizadas son acordes al tipo de contrato y cargo que tiene?

si ☐ no ☒

2, Conoce usted un manual que indique las funciones de los cargos?

si ☐ no ☒

3, Tiene usted un cronograma de actividades?

si ☐ no ☒

4, Cree usted que el ambiente laboral en su trabajo es el adecuado?

si ☒ no ☐

5, Que experiencia laboral tiene en su cargo?

0-3 años ☐ 4-6 años ☐ 7-9 años ☐ más de 9 años ☒

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
SUPERPARTES 65 "Almacén de Repuestos automotores"

Marque con una X la respuesta que mas se acomode a su gestión en la empresa Superpartes 65

Nombre: **Ferney Garzón**

Edad: 27 Sexo: F ☐ M ☒

1, Cree que las funciones realizadas son acordes al tipo de contrato y cargo que tiene?

si ☐ no ☒

2, Conoce usted un manual que indique las funciones de los cargos?

si ☐ no ☒

3, Tiene usted un cronograma de actividades?

si ☐ no ☒

4, Cree usted que el ambiente laboral en su trabajo es el adecuado?

si ☐ no ☒

5, Que experiencia laboral tiene en su cargo?

0-3 años ☒ 4-6 años ☐ 7-9 años ☐ más de 9 años ☐

1. Cree que las funciones realizadas son acordes al tipo de contrato y cargo que tiene?

Tabla 2. Percepción del empleado frente al cargo.

INDICADORES	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SI	0	0%
NO	2	100%
<b>TOTALES</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

Fuente: Garzón Leonardo – Reyes Mayerly

Gráfica 1. Percepción del empleado frente al cargo.



Fuente: Garzón Leonardo – Reyes Mayerly

Con esta pregunta podemos determinar que no se están siguiendo las pautas del contrato en cuanto a funciones se refiere, ya que se evidencia el no cumplimiento del mismo en la asignación de tareas.

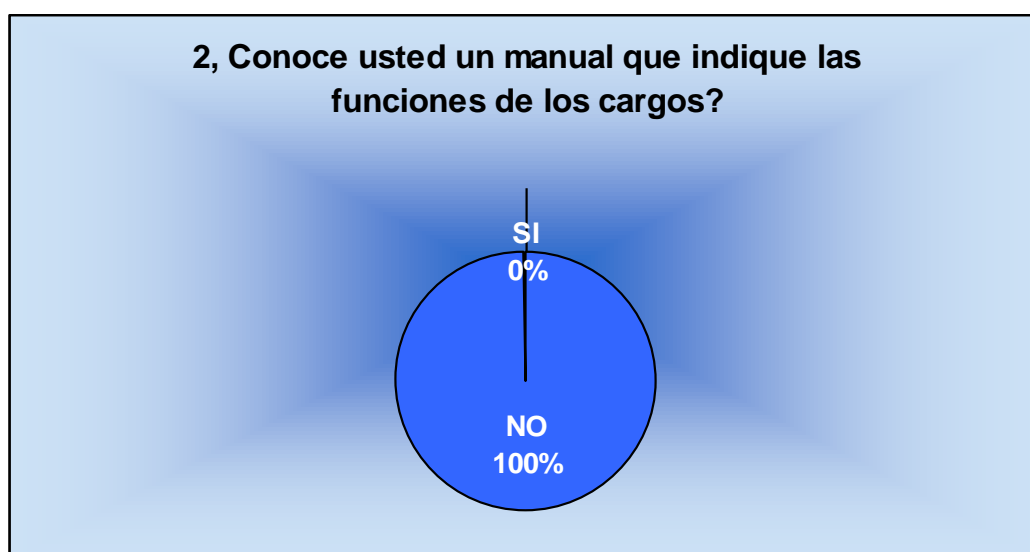
2. Conoce usted en manual que indique las funciones de los cargos?

Tabla 3. Conocimiento del empleado frente a las funciones a realizar.

INDICADORES	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SI	0	0%
NO	2	100%
<b>TOTALES</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

Fuente: Garzón Leonardo – Reyes Mayerly

Gráfica 2. Conocimiento del empleado frente a las funciones a realizar.



Fuente: Garzón Leonardo – Reyes Mayerly

Se evidencia el desorden administrativo ya que se puede observar que la capacitación de los cargos y aclaración de funciones al parecer es empírica, no hay un documento el cual oriente y guíe una labor.

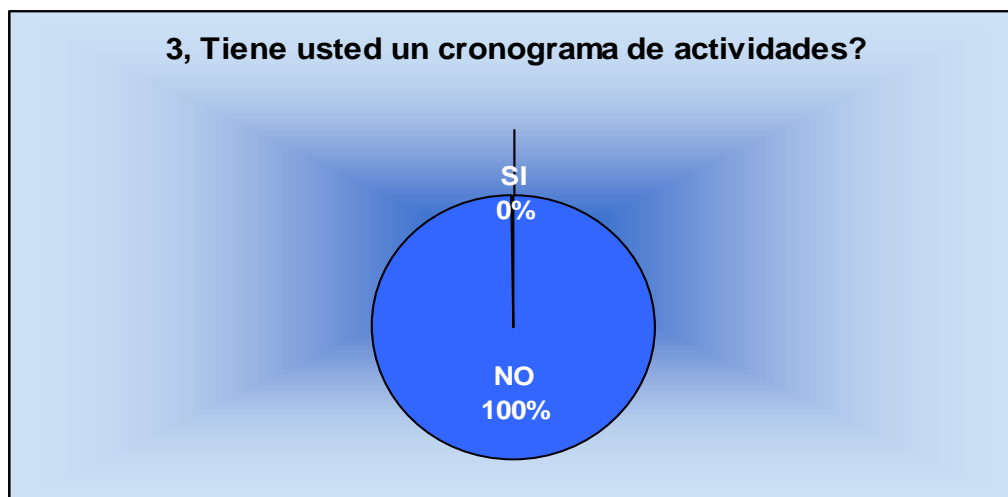
3. Tiene usted un cronograma de actividades?

Tabla 4. Realización de funciones del empleado basado en un cronograma.

INDICADORES	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SI	0	0%
NO	2	100%
<b>TOTALES</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

Fuente: Garzón Leonardo – Reyes Mayerly

Gráfica 3. Realización de funciones del empleado basado en un cronograma.



Fuente: Garzón Leonardo – Reyes Mayerly

Igual que en la pregunta anterior las personas que trabajan en esta empresa no tienen un orden coherente para realizar labores sino que son realizadas a semejanza de quien las ejecuta.

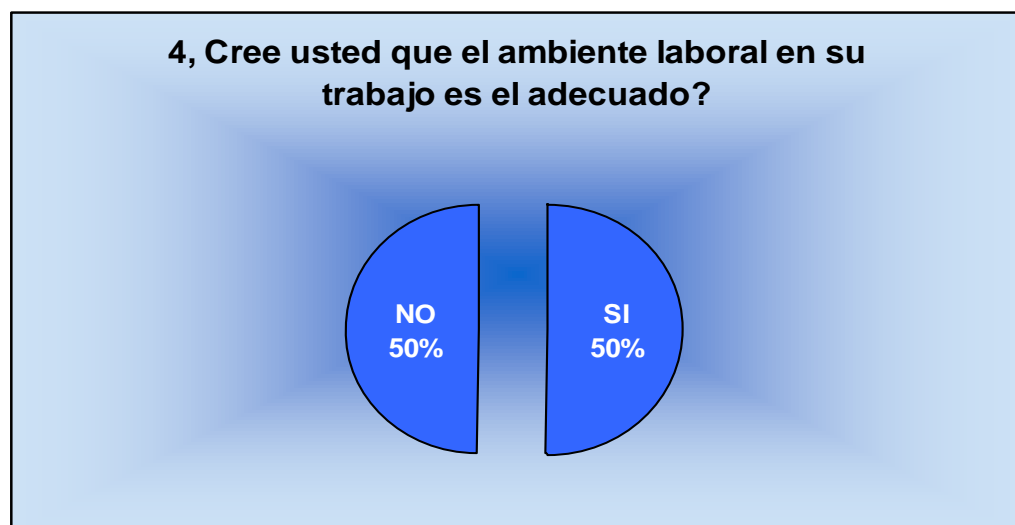
4. Cree usted que el ambiente laboral en su trabajo es el adecuado?

Tabla 5. Percepción del empleado frente al ambiente laboral.

INDICADORES	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SI	1	50%
NO	1	50%
<b>TOTALES</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

Fuente: Garzón Leonardo – Reyes Mayerly

Gráfica 4. Percepción del empleado frente al ambiente laboral.



Fuente: Garzón Leonardo – Reyes Mayerly

Vale la pena aclarar que no hay un adecuado ambiente ya que a pesar que una persona si esta de acuerdo, no esta cubierto en su totalidad al existir una respuesta negativa por parte de la otra persona, donde se evidencia fallas en la administración, las cuales ampliaremos realizando diarios de campo.



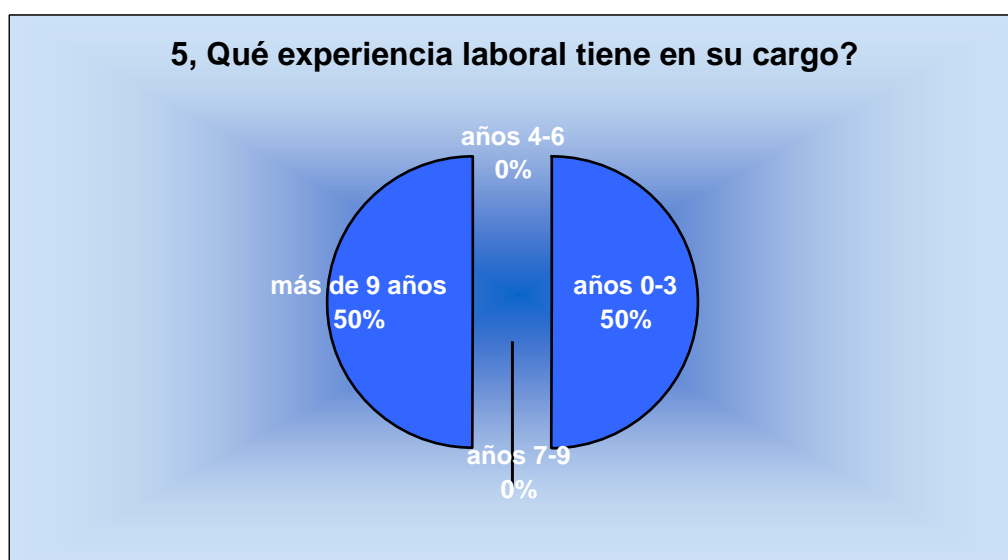
## 5. Qué experiencia laboral tiene en su cargo?

Tabla 6. Experiencia laboral de los empleados.

INDICADORES	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
0-3 años	1	50%
4-6 años	0	0%
7-9 años	0	0%
más de 9 años	1	50%
<b>TOTALES</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

Fuente: Garzón Leonardo – Reyes Mayerly

Gráfica 5. Experiencia laboral de los empleados.



Fuente: Garzón Leonardo – Reyes Mayerly

En este gráfico se da a conocer los años que lleva cada persona en el medio en el cual está trabajando, teniendo en cuenta experiencias en otras empresas.

## 7.5 ANALISIS DEL DIARIO DE CAMPO

### 7.5.1 Administrador y Vendedor.

Tabla 7. Diario de campo del Administrador y Vendedor.

<b>WILSON REYES</b>	<b>VISITA 1</b>	<b>VISITA 2</b>	<b>VISITA 3</b>
<b>SIMILITUD</b>	Realiza cotizaciones y ventas a personas naturales	Si	Si
<b>SIMILITUD</b>	Pago a proveedores.	No	Si
<b>DIFERENCIA</b>	Consultas vía telefónica cuentas por cobrar.	No	No
<b>DIFERENCIA</b>	Cotizaciones a personas jurídicas	No	No
<b>DIFERENCIA</b>	No	Organizar factura de compra y venta en archivo.	No
<b>DIFERENCIA</b>	No	Solicitud de pedidos vía telefónica.	No
<b>DIFERENCIA</b>	No	No	Intercambios de repuestos con otros almacenes.
<b>DIFERENCIA</b>	No	No	Verificación de repuestos, garantías.

Fuente: Garzón Leonardo- Reyes Mayerly

De acuerdo con los resultados del trabajo de campo realizado, se observa que son mayores las diferencias en las funciones desempeñadas de este doble cargo. Ya que no se ve una coherencia en cada función y adicionalmente no se observa que exista un cronograma a seguir sino que cada función estaba de acuerdo a la necesidad que se presente en el momento.

También se puede observar que el administrador no se centra en una función primordial para este cargo como lo es el estudio de cifras, ventas, utilidades, crecimientos y en fin todo lo concerniente a un verdadero administrador.

### 7.5.2 Mensajero.

Tabla 8. Diario de campo del Mensajero.

<b>FERNEY GARZON</b>	<b>VISITA 1</b>	<b>VISITA 2</b>	<b>VISITA 3</b>
<b>SIMILITUD</b>	Entrega de pedidos	Si	Si
<b>SIMILITUD</b>	Atención a clientes vía telefónica.	No	Si
<b>SIMILITUD</b>	Realiza cotizaciones.	No	Si
<b>SIMILITUD</b>	Realiza el aseo General del almacén.	Si	Si
<b>DIFERENCIA</b>	Repara bicicleta	no	No
<b>DIFERENCIA</b>	No	Vende repuestos a personas naturales.	No
<b>DIFERENCIA</b>	No	Realiza cobro de pedidos.	No
<b>DIFERENCIA</b>	No	Pago de pedidos a almacenes del sector.	No
<b>DIFERENCIA</b>	No	Pagos y cotizaciones de prestaciones sociales	No

Fuente: Garzón Leonardo- Reyes Mayerly

De acuerdo a lo visto en las funciones del mensajero, se observa que no esta cumpliendo con las actividades específicas de su cargo, ya que en ocasiones esta realizando funciones de aseo que no le corresponden, también se observa que existe un contacto directo con los clientes donde puede existir algún malestar ya que esta persona no está calificada para cumplir una función como lo es la venta y atención al público.

## 8. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.

### 8.1 ASPECTOS INSTITUCIONALES.

Como aspectos institucionales se dará a conocer que la empresa **Superpartes 65** es un almacén de compra y venta de auto partes para vehículos automotores ubicado en la ciudad de Bogotá con las siguientes características las cuales ya se han nombrado en el marco institucional:

Tabla 9. Información Institucional Superpartes 65

INFORMACIÓN INSTITUCIONAL	NIT	52533741-6	
	RAZON SOCIAL	Superpartes 65	
	PROPIETARIO	Vicky Fabiola Sánchez	
	DIRECCIÓN	Cl. 65 No. 27 - 41	
LINEAS DE VENTA	MARCAS	RENAULT	4,6,9,12,19,21, twingo, megane, symbol, laguna, kangoo.
		MAZDA	323,626, matzuri, allegro,B2200, B2600
		CHEVROLET	Swift, Sprint, Corsa, Luv, Steem, Super carry
FILOSOFIA	MISIÓN	Ofrecer a los clientes respuestos con confiabilidad	
	VISIÓN	Ser en el 2,009 una empresa líder en la localidad de Barrios Unidos	
	VALORES	Honestidad, Responsabilidad, Humildad.	

Fuente: Superpartes 65

### 8.2 ASPECTOS FINANCIEROS.

A continuación se dará a conocer el presupuesto con el cual se elaboró el proceso de investigación para la empresa Superpartes 65, el cual nos dará a conocer los diferentes aspectos para ejecutar el proyecto.

### 8.2.1 Gastos de Investigación.

Tabla 10. Costos generados por la Investigación.

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
1. Fotocopias: - Formato de observación - Formato de encuesta - Papelería en general	\$ 34.000
2. Útiles (esferos, lápices, etc.)	\$ 6.000
3. Gastos de transporte	\$ 40.000
4. Internet	\$ 22.000
5. Alimentación	\$ 35.000
6. Cartucho para impresora	\$ 50.000
7. Otros gastos - Revisión equipo de computo	\$ 45.000
<b>GASTO TOTAL</b>	<b>\$232.000</b>

Fuente: Garzón Leonardo- Reyes Mayerly

### 8.3 CRONOGRAMA DE TRABAJO

Por medio de una representación gráfica se dará a conocer la cantidad en tiempo dado por meses de la elaboración de la investigación de este proyecto, por lo cual se utilizará el diagrama de Gantt.

Tabla 11. Etapas de la elaboración del proyecto.

No.	ETAPAS	DURACIÓN						
1	Selección y definición del tema de investigación							
2	Problema de investigación							
3	Objetivos de la investigación							
4	Justificación de la investigación							
5	Marcos de referencia							
6	Hipótesis de trabajo							
7	Aspectos metodológicos							
TIEMPO (meses)		1	2	3	4	5	6	7

CRONOGRAMA DE TRABAJO

Fuente: Garzón Leonardo- Reyes Mayerly

El diagrama anteriormente representado resalta las partes más importantes de la investigación, vale la pena recalcar que cada una de ellas tiene componentes esenciales para la misma como:

1. Selección y definición del tema de investigación
2. Problemas de investigación: Con formulación, planteamiento y sistematización del problema.
3. Objetivos de la investigación.
4. Justificación de la investigación: Teórica y Práctica.
5. Marcos de referencia: con marco teórico, marco conceptual y marco institucional.
6. Hipótesis: Con operacionalización de la hipótesis
7. Aspectos metodológicos: con tipo de estudio, método de investigación, fuentes de información y tratamiento de la información.

## **9. PROPUESTA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE SUPERPARTES 65**

La finalidad de una estructura organizacional, es establecer un sistema de tareas que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación. Para lograr tal fin se definen una serie de pasos que se describirán a continuación, de acuerdo a la estructura organizacional expuesta por Henry Mintzberg en la cual se va plantear en primera instancia la Misión, Visión y Valores Corporativos para Superpartes 65.

### **9.1 MISION**

Anticiparnos a las necesidades de los clientes, ofreciendo repuestos de alta calidad brindándoles nuestro respaldo, servicio y postventa de permanente excelencia, reconociendo la responsabilidad y honestidad sumadas al desarrollo integral de nuestra gente, con la eficiencia de nuestros procesos se generará crecimiento rentable y sostenible en beneficio de la organización, sus integrantes, los clientes, los proveedores y la comunidad.

### **9.2 VISION**

Ser en el 2.012 la organización comercializadora del sector automotor número 1 en Bogotá, posición cimentada en la preferencia de los clientes por nuestra calidad y servicio.

### **9.3 VALORES CORPORATIVOS.**

HONESTIDAD Y LEALTAD, en todos nuestros actos.

RESPONSABILIDAD, con nuestros compromisos, los clientes, los proveedores y la comunidad en general.

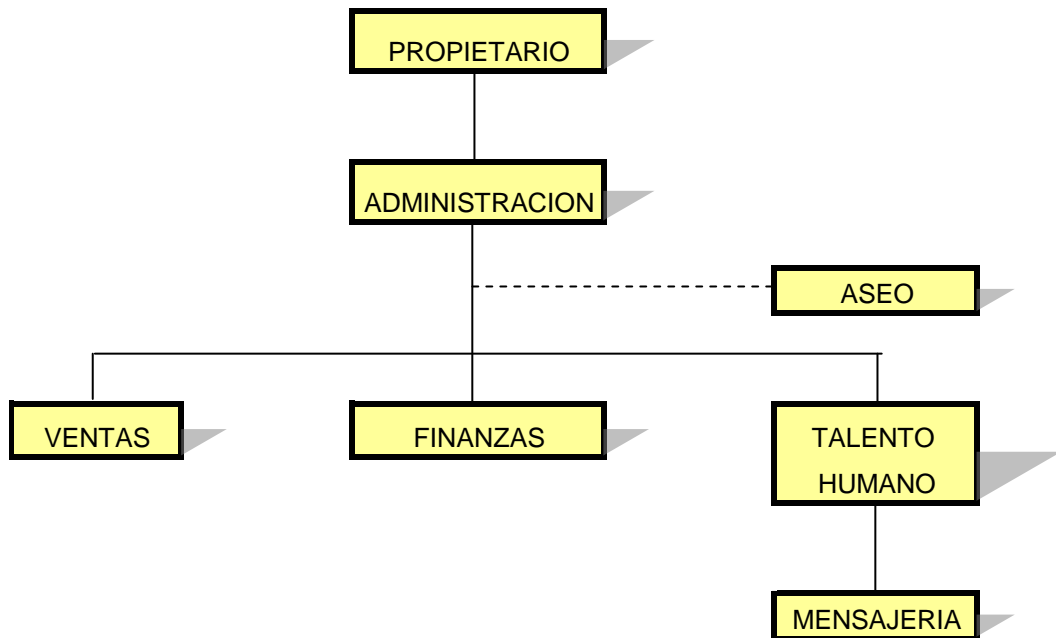
RESPECTO Y CORDIALIDAD, como bases de nuestras relaciones.

COMUNICACIÓN, como herramienta para precisar nuestras acciones

TRABAJO EN EQUIPO, no trabajo solo en equipo sino solo trabajo en equipo.

HUMILDAD, reconocer que cada persona posee ideas, experiencias, destrezas y capacidades singulares que nos pueden enriquecer.

#### 9.4 ORGANIGRAMA



- Propietaria, Vicky Sánchez
- La administración, Finanzas y Talento humano estará compuesta por una persona.
- La parte de Ventas estará compuesta por una persona.
- La mensajería estará compuesta por una persona.
- El staff de aseo por una persona.

#### 9.5 MANUALES DE FUNCIONES

Es esencial que se implemente dos nuevas personas para que de esta forma se pueda ejecutar todas las labores de los cargos con mayor eficiencia y por ende poder cumplir con la misión y la visión siguiendo los valores corporativos que se han expuesto para Superpartes 65, estos cargos son el de administración, finanzas y el talento humano que será ejecutada por una persona y otra como staff de aseo. A continuación se realizará el detalle de cada uno de estos manuales y así cada una de las personas que desempeñan los cargos podrán saber que tarea ejecutar.



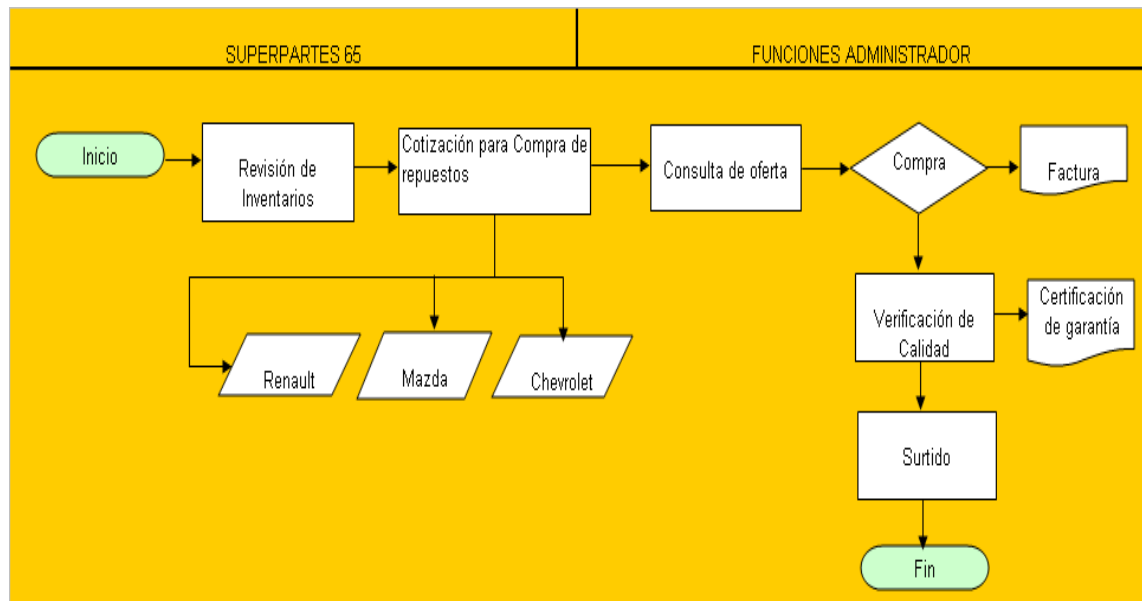
### 9.5.1 Manual de funciones para la Administración.

Las funciones que debe ejecutar el administrador son las siguientes:

- **Revisión de Inventarios:** Verificar contra el sistema de inventarios la existencia de la mercancía y llevar control de las mismas para que no hallan agotados.
- **Cotización para Compra de repuestos:** Realizar cotizaciones de las líneas de ventas existentes en el almacén
- **Consulta de Oferta:** Verificar cuales son los precios más estables en el mercado para realizar un buen reabastecimiento de mercancía.
- **Compra:** Adquirir los productos de acuerdo al estudio realizado en los inventarios y a la consulta de oferta.
- **Verificación de Calidad:** Verificar que la mercancía adquirida sea 100% original, y que cumpla con todos los requisitos legales correspondientes.
- **Factura:** Como requisito fundamental debe tener soporte de toda la mercancía adquirida.
- **Certificación de Garantía:** Debe garantizar que en la adquisición de cada producto, exista el debido respaldo por parte del proveedor.
- **Surtido:** Debe garantizar que el negocio tenga toda la mercancía solicitada por los clientes.

### 9.5.1.1 Flujograma de las funciones para la Administración.

Figura 1. Funciones para la Administración.



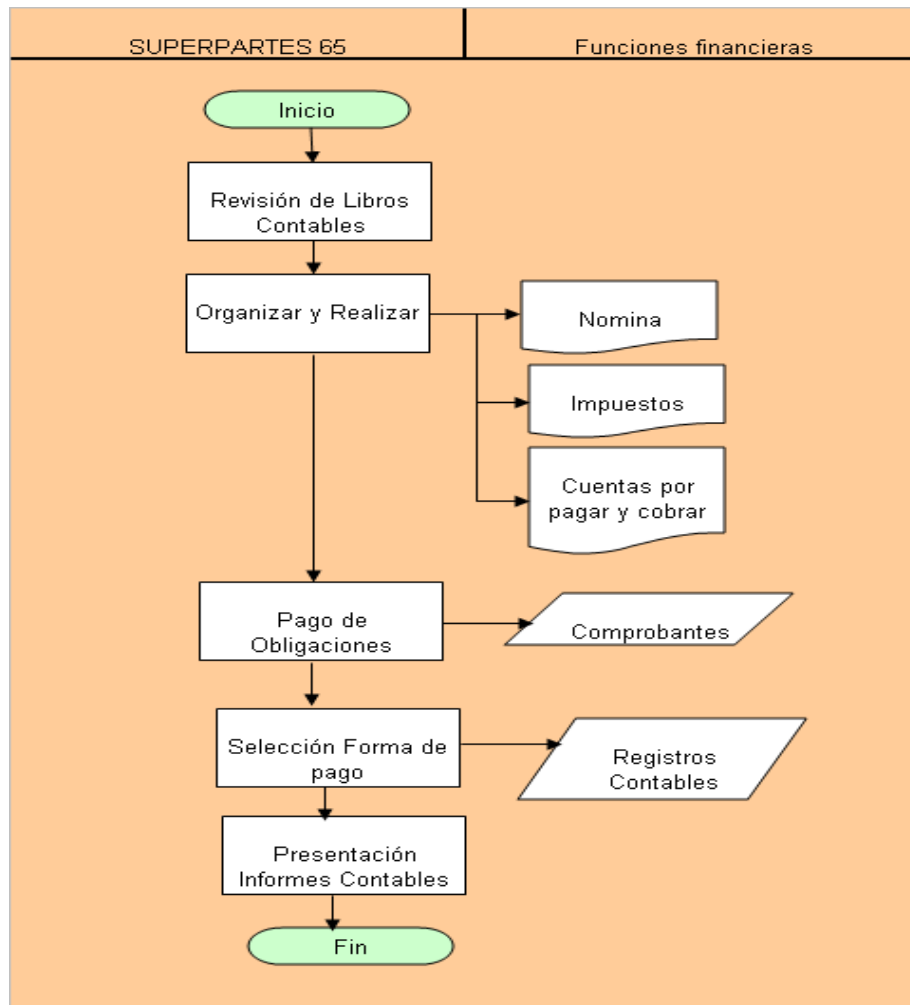
Fuente: Garzón Leonardo- Reyes Mayerly

### 9.5.2 Manual de Funciones para la parte Financiera.

- **Revisión de Libros Contables:** Verificar que los libros contables tengan sus registros al día según los movimientos contables de la empresa.
- **Organización y realización:** De nómina, Impuestos y Cuentas por pagar y cobra, según las reglamentaciones de ley, pagos y cobros pendientes.
- **Pago de Obligaciones:** Debe mantener al día el pago de las obligaciones mencionadas en el paso anterior teniendo en cuenta fechas límite de pago y así evitar sanciones y/o intereses. Conservando un archivo de comprobantes.
- **Selección de Forma de Pago:** Puede darse a contado o crédito dependiendo del pago a realizar.
- **Presentación de Informes:** Presentará al propietario informes contables los cuales indique el estado actual de la empresa, información que será tomada de los libros contables, tales informes son Balance General y Estado de Pérdidas y Ganancias.

### 9.5.2.1 Flujograma de Funciones para la parte Financiera.

Figura 2. Funciones para la parte Financiera.



Fuente: Garzón Leonardo- Reyes Mayerly

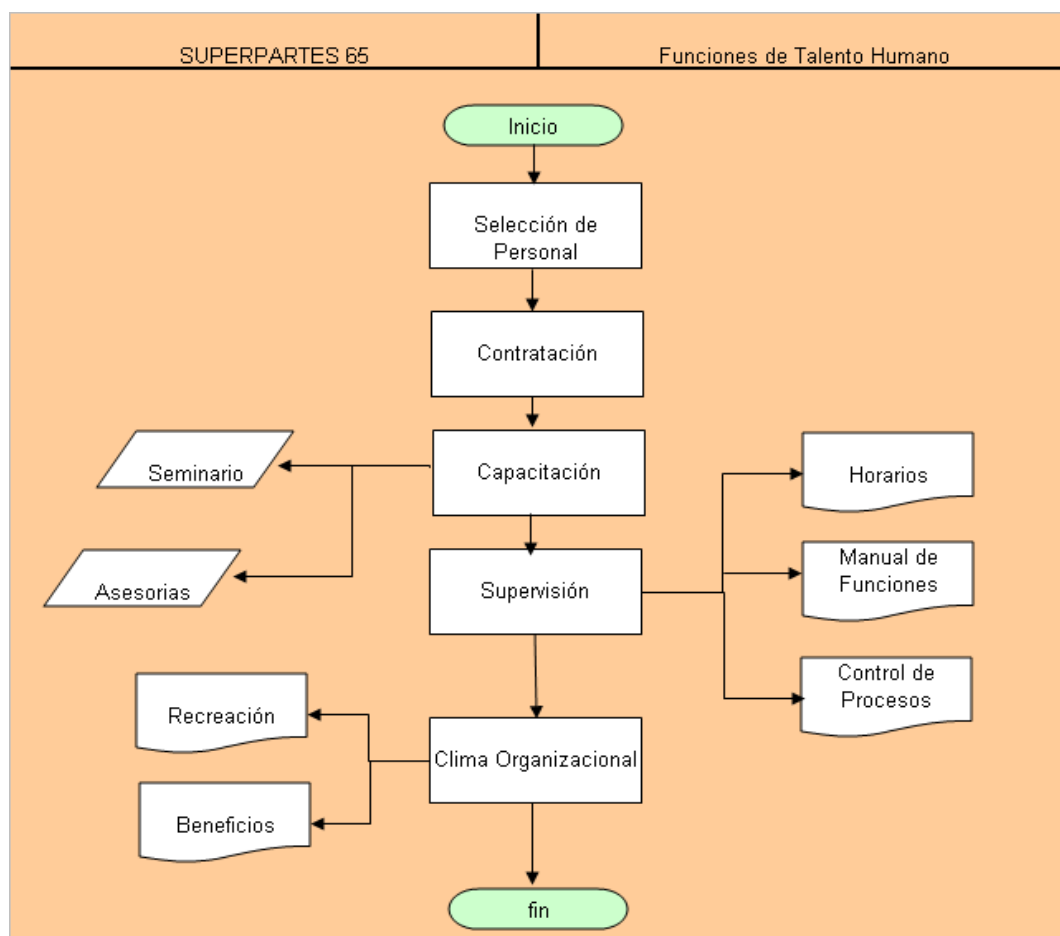
### 9.5.3 Manual de funciones para Talento Humano.

- Selección de Personal: Cuando sea requerido por la empresa, realizar las respectivas entrevistas y pruebas las cuales acrediten al aspirante como apto para el cargo ofrecido por la misma.
- Contratación: Tomando como referencia los resultados arrojados en la selección de personal, se contratará a la persona que cumpla con los requisitos del perfil solicitado.

- **Capacitación:** Para obtener los resultados esperados por la empresa, es necesario ofrecer al personal todas las capacitaciones requeridas de acuerdo al manual de funciones de cada cargo.
- **Supervisión:** Es muy importante llevar un control del personal en cuanto a todas las funciones realizadas para evitar que se presenten fallas en los procesos que puedan afectar a la empresa.
- **Clima Organizacional:** Para poder tener un personal motivado y a la vez que se sientan a gusto en su labor, deberá crear programas de recreación tanto para el empleado como para su familia. Además debe tener incentivos que ayuden al empleado con sus deberes familiares.

#### 9.5.3.1 Flujograma de funciones para Talento Humano.

Figura 3. Funciones para Talento Humano.



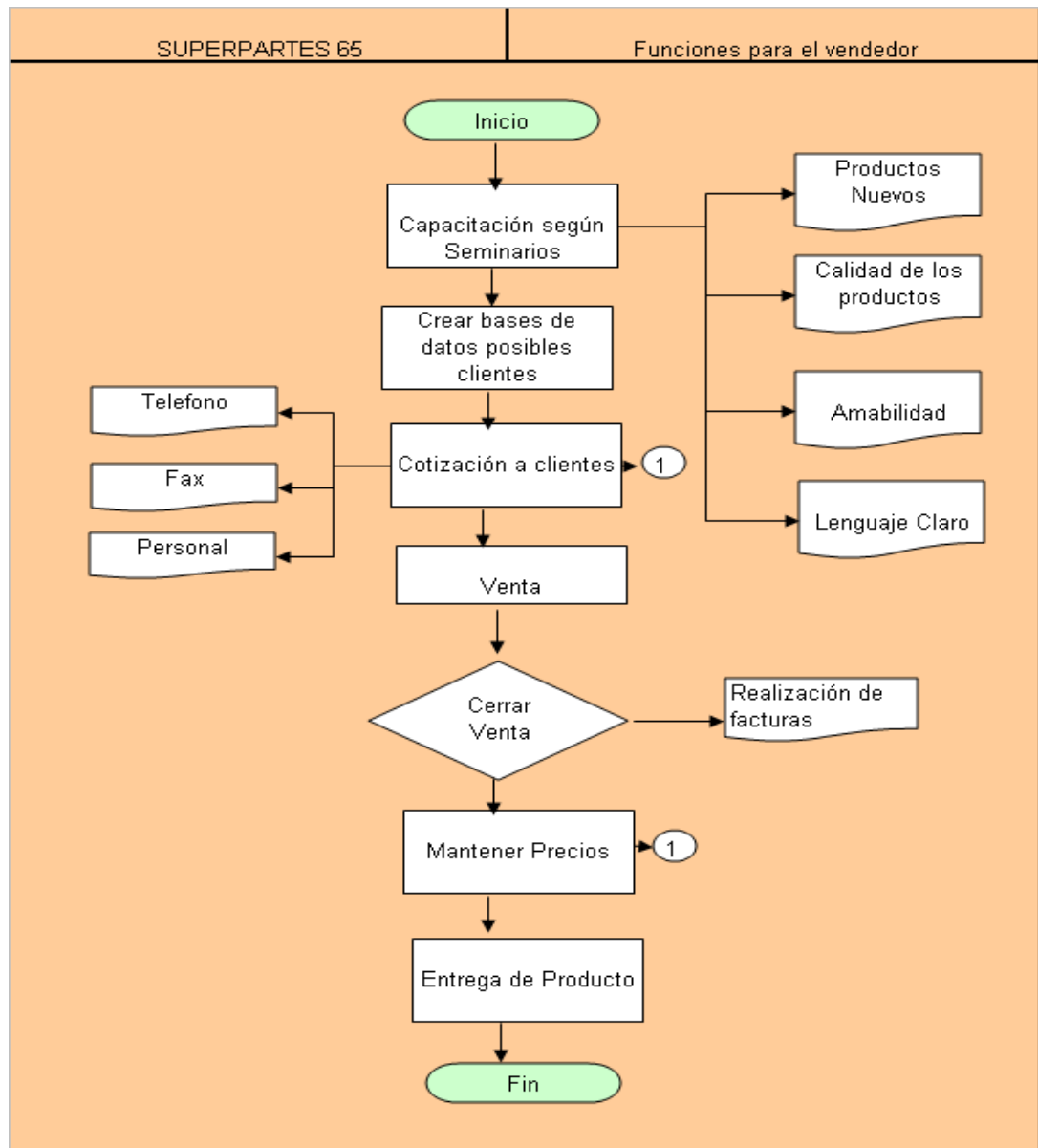
Fuente: Garzón Leonardo- Reyes Mayerly

#### 9.5.4 Manual de funciones para Ventas.

- Capacitación según seminarios: El vendedor debe asistir junto con el administrador a todos los Seminarios que ofrezcan los proveedores para poder tener un conocimiento actualizado en cuanto todas las innovaciones y así lograr ser competitivos en el mercado.
- Crear bases de datos posibles clientes: Es necesario hacer un estudio de la población en la cual se sacará una muestra de los posibles clientes que necesiten los productos de la empresa para hacer un contacto con ellos y dar a conocer el negocio.
- Cotización a clientes: Ya ubicados los clientes se les dará a conocer el portafolio de productos que maneja la empresa y lograr ya sea por los diferentes medios (teléfono, fax o personal); realizar un negocio con ellos.
- Venta: Es cerrar el negocio con los clientes y crear una fidelización por parte de ellos para que sigan adquiriendo los productos de la empresa, realizando la respectiva facturación.
- Mantener Precios: Esto se realiza según lo pactado en las cotizaciones pactadas con los clientes que no sea mayor a 15 días.
- Entrega de Producto: De acuerdo con la negociación pactada con los clientes esta entrega se dará por medio de la mensajería de la empresa o directamente en el almacén.

#### 9.5.4.1 Flujograma de funciones para Ventas.

Figura 4. Funciones para Ventas.



Fuente: Garzón Leonardo- Reyes Mayerly

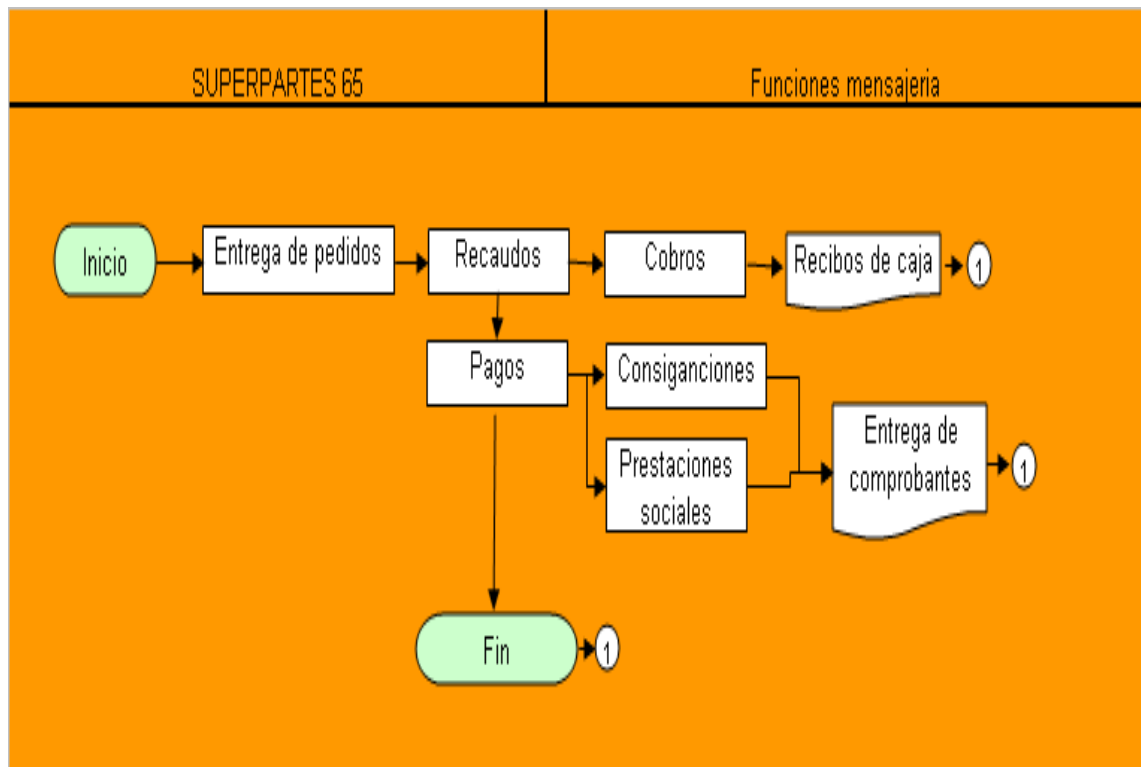
#### 9.5.5 Manual de funciones para el mensajero.

- Entrega de pedidos: Estos se realizan de acuerdo a las ventas y negociaciones para facilitar a los clientes la adquisición de los productos.
- Recaudos: Básicamente es realizar el cobro de las facturas a los clientes con quienes se ha llegado a un acuerdo de otorgar un crédito, con los soportes necesarios para evitar inconvenientes

- **Pagos:** realizar las diligencias respectivas en lo que tiene que ver con los pagos de impuestos y obligaciones en bancos y entidades financieras según corresponda, entregando al Administrador todos los comprobantes para llevar al día los libros contables.

#### 9.5.5.1 Flujograma de funciones para el mensajero.

Figura 5. Funciones para el mensajero.



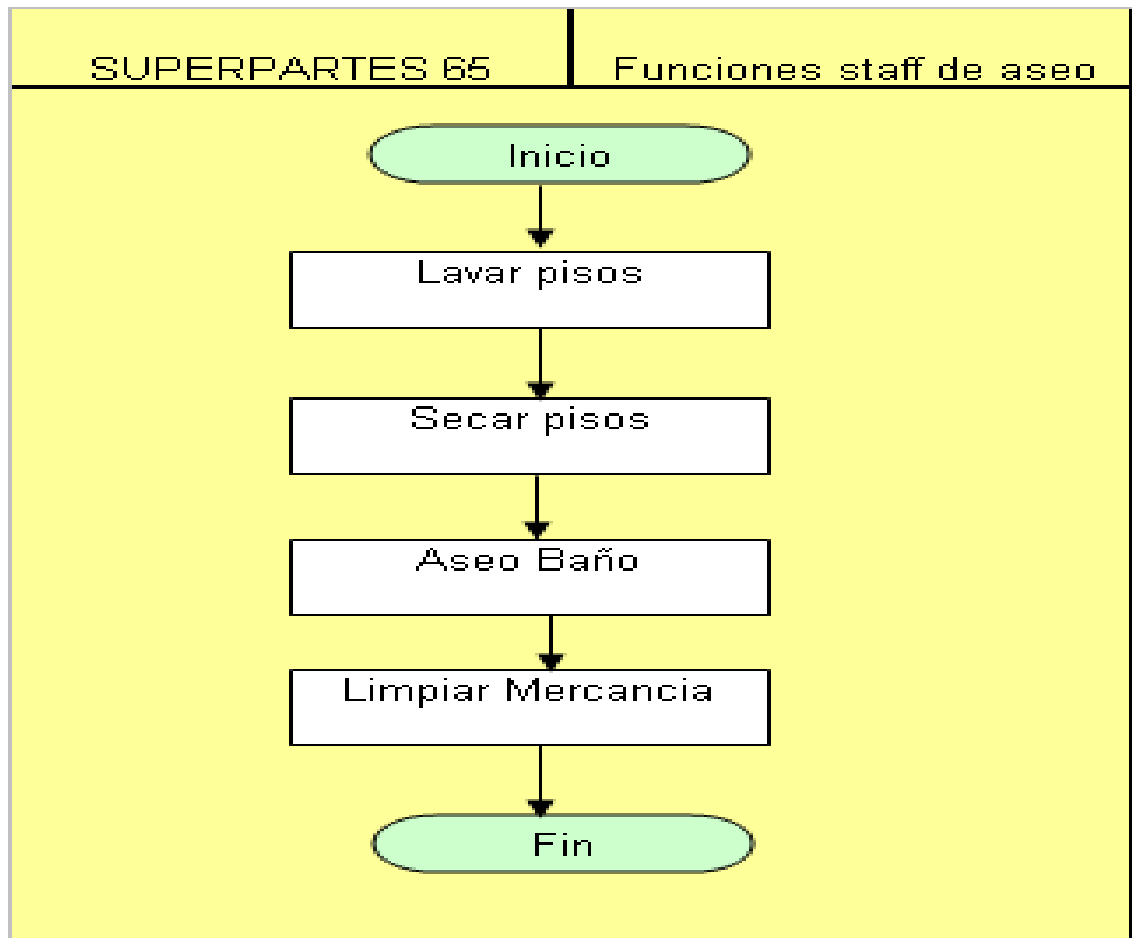
Fuente: Garzón Leonardo- Reyes Mayerly

#### 9.5.6 Manual de funciones staff de aseo.

- **Lavar pisos:** Tanto la parte interna como externa del establecimiento.
- **Secar piso:** Únicamente en la parte interna del establecimiento incluido las oficinas.
- **Aseo del baño:** limpiar sanitario, lavamanos, paredes y pisos con agua y detergentes.
- **Limpiar mercancía:** Se limpia con paño suave seco, tanto de la estantería como el de bodega.

#### 9.5.6.1 Flujograma de Funciones staff de aseo.

Figura 6. Funciones para el staff de aseo.



Fuente: Garzón Leonardo- Reyes Mayerly

#### 9.6 RELACION COSTO BENEFICIO.

Tomando como referencia la propuesta hecha según el análisis del diario de campo, y pensando en el bien de la organización, se determina que se contratará un vendedor que se dedique únicamente a esta labor para que el administrador, pueda ejercer de forma adecuada todas las gestiones requeridas por parte de esta para beneficio de la empresa.

Otra determinación es la creación de un staff de aseo para no interrumpir las labores del mensajero y así este pueda cumplir con sus obligaciones sin perder tiempo. Igualmente es necesario que se realicen gastos en la recreación y esparcimiento de los empleados pensando así lograr un mejor ambiente laboral para que ellos igualmente puedan realizar de forma eficaz sus funciones.



Por último y lo mas importante es la inversión que se debe realizar en la implementación de este estudio, ya que de él depende el buen funcionamiento de la organización y que exista una continuidad de este en búsqueda de la excelencia organizacional.

Tabla 12. Relación Costo Beneficio.

RELACIÓN COSTO BENEFICIO	DESCRIPCIÓN	COSTO	VENTAJAS
	<b>RECREACIÓN</b> * Eventos deportivos * Eventos de Integración * Eventos Culturales	\$ 300.000	* Funcionaria como incentivo para que los empleados estén cómodos en su trabajo. * Mayor Concentración en las funciones laborales, al tener un descanso tanto físico como mental. * Mejor clima laboral.
	<b>CAPACITACIÓN</b> * Talleres * Seminarios	\$ 600.000	* Mejoramiento del nivel laboral al estar a la vanguardia en los avances tecnológicos del mercado. * Prácticas de dichos avances tecnológicos para dar seguridad a los clientes en cuanto el producto que va adquirir.
	<b>CONTRATACIÓN</b> * Nómina	\$ 1.072.000	* Otorgar a la empresa una mayor estabilidad al tener un personal adecuado para cada cargo. * Con la creación de los dos nuevos cargos se podrá cumplir de forma adecuada las tareas asignadas. * Estas personas son: el Vendedor que se contratará con el salario mínimo más una comisión de 2%, y la otra persona es el staff de aseo que será contratada por la mitad del salario mínimo, cada uno con sus prestaciones sociales respectivas "valor mensual año 2,008"
	<b>INVESTIGACIÓN</b> * Implementación del proyecto.	\$ 2.000.000	* Incremento de la moral del personal debido a la implementación de una nueva estructura para el manejo de procesos. * Dar un orden a la administración. * Trabajo en equipo de forma coherente y completa.
	<b>TOTAL</b>	\$ 3.972.000	

Fuente: Garzón Leonardo- Reyes Mayerly

## **CONCLUSIONES**

1. Con la elaboración de este proyecto se pudo conocer a profundidad la aplicación de las teorías administrativas a casos reales de la vida empresarial, en nuestro caso la aplicación de una estructura Organizacional para la empresa Superpartes 65.
2. Se ve la importancia de tener definidas las funciones en una empresa por medio de una Estructura Organizacional, ya que de esta forma no se repetirán funciones y cada integrante de la empresa sabrá por medio del manual de funciones cuales son sus tareas específicas en la empresa.
3. Para poder llevar a cabo todas las funciones estipuladas en el manual de funciones es importante que una empresa tenga una meta y una razón de ser y para ello se requiere tener una adecuada misión, visión y valores corporativos.
4. Por medio de este proyecto se puede definir y crear un nivel jerárquico en la empresa para que pueda existir un escalonamiento de ordenes y cumplimiento de estas por cada uno de los integrantes de la empresa.
5. Para llevar acabo un excelente proyecto con buenos resultados se requiere seguir ciertos pasos para poder hacer una investigación adecuada la cual conlleve a la solución del problema que salga del mismo.
6. Con la implementación de la estructura organizacional se podrá crear un mejor clima laboral al tener como norma valorar el talento humano.
7. Se puede observar que al realizar una inversión en la implementación de la estructura organizacional se obtendrán ventajas y beneficios en la empresa para lograra una mayor competitividad.
8. Se podrá crear un orden administrativo evitando confrontaciones al tener definidas las funciones en cada cargo.
9. Obtener mayor confianza de los clientes al estar a la vanguardia del mercado, consiguiendo que estos no se fijen en las ofertas de la competencia, logrando así una fidelización por parte de estos.
10. Se podrá observar una mayor identificación de la marca gracias a las experiencias memorables obtenidas por parte de los clientes.

## RECOMENDACIONES

1. Es muy importante que la empresa aplique este estudio ya que de este depende la supervivencia en el mercado de la empresa puesto que cada día es mas agresivo y solo podrán mantenerse a flote aquellas empresas que tengan basas sólidas en su funcionamiento.
2. Aplicar de forma eficaz el plan de motivación por medio de la recreación de los empleados para mejorar el ambiente laboral y por ende lograr una calidad de vida para los empleados y sus familias, ya que un empleado feliz contribuye a cumplir con las metas estipuladas.
3. Seguir y tener presente siempre la filosofía institucional de la empresa ya que es primordial para que esta se desenvuelva de forma adecuada en el mercado.
4. Llegar a la optimización y cumplimiento de las funciones creadas para cada uno de los cargos ya que de esta forma se podrá reducir la pérdida de tiempo y la repetición de ellas.
5. Se recomienda a la empresa tener siempre presente que una Estructura Organizacional es la base de un mejoramiento continuo para cumplir a cabalidad con las funciones creadas en un orden jerárquico.

## BIBLIOGRAFIA PRELIMINAR

- MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación, Colombia Editorial McGRAW-HILL, 2001.
- MINTZBERG, Henry. Diseño de Organizaciones Eficientes, Argentina. AlfaEspilon, 2.005.
- CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías. Formulación y Evaluación de Proyectos, Colombia, Unad. 2004
- GOMEZ SERNA, Humberto. Gerencia Estratégica. España, Gedisa. 1998.
- RAMIREZ CARDONA, Carlos. Teorías y enfoques sobre administración, Colombia. Unad 1998.
- SABOGAL SABOGAL, Omar. Proceso Administrativo. Colombia. Unad 1998.
- LOAIZA GALLON, Hernando. Organización y métodos. Colombia. Unad 1998.
- [www.catastrobogota.gov.co](http://www.catastrobogota.gov.co).
- [www.segobdis.gov.co](http://www.segobdis.gov.co)
- [www.bogota.gov.co](http://www.bogota.gov.co)
- [www.colombiaaprende.edu.co](http://www.colombiaaprende.edu.co)
- [www.wikipedia.org.co](http://www.wikipedia.org.co)

## **ANEXO 1. ENCUESTA**

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
SUPERPARTES 65 "Almacén de Repuestos automotores"

Marque con una X la respuesta que mas se acomode a su gestión en la empresa Superpartes 65

Nombre: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: F ☐ M ☐

1, Cree que las funciones realizadas son acordes al tipo de contrato y cargo que tiene?

si ☐ no ☐

2, Conoce usted un manual que indique las funciones de los cargos?

si ☐ no ☐

3, Tiene usted un cronograma de actividades?

si ☐ no ☐

4, Cree usted que el ambiente laboral en su trabajo es el adecuado?

si ☐ no ☐

5, Que experiencia laboral tiene en su cargo?

0-3 años ☐ 4-6 años ☐ 7-9 años ☐ más de 9 años ☐

## **ANEXO 2. OBSERVACION.**

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA -UNAD-  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ALMACÉN DE REPUESTOS AUTOMOTORES "SUPERPARTES 65"

OBJETIVO: observar los labores del mensajero

Fernery Gorzón

FECHA: 13-oct-2006

HORA: 4:00 pm.

DESCRIPCIÓN: Realiza entrega de pedidos  
cercanos en bicicleta, repara bicicleta,  
atende clientes vía telefónica, realiza  
cotizaciones, para cerrar el almacén  
realiza aseo general del mismo y  
limpieza de mercancía en la bode-  
ga.



UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA -UNAD-  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ALMACÉN DE REPUESTOS AUTOMOTORES "SUPERPARTES 65"

OBJETIVO: observar las labores del adminis-  
trador y vendedor Wilson Reyes

FECHA: 13-Oct-2.006

HORA: 2:00 pm.

DESCRIPCIÓN: Realiza cotizaciones a personas  
naturales, venta de repuestos, consulta  
vía telefonica cuentas por cobrar,  
verifica pagos a proveedores, realiza  
cotización a personas jurídicas.

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA -UNAD-  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ALMACÉN DE REPUESTOS AUTOMOTORES "SUPERPARTES 65"

OBJETIVO: observar las labores del administrador  
y vendedor Wilson Reyes

FECHA: 20-oct-2006

HORA: 3:00 p.m

DESCRIPCIÓN: Organización de facturas de compras y  
ventas de repuestos en archivos "a-z", fun-  
ción que realiza cada semana, solo físico no  
sistematizado, solicitud de pedidos vía tele-  
fónica, venta de repuestos a personas natura-  
les, cotizaciones a personas naturales realiza

(5)



UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA -UNAD-  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ALMACÉN DE REPUESTOS AUTOMOTORES "SUPERPARTES 65"

OBJETIVO: observar las Funciones del mensajero  
Ferney Garzén

FECHA: 28-Oct-2.006

HORA: 11:15 a.m

DESCRIPCIÓN: \* Realizó el aseo del almacén, el cual  
debe ser lo hace 2 veces semanal y barre a  
día; junto con limpieza de vitrinas y mercan-  
cía; \* Entrega de pedido de repuesto "pastilla de  
freno e instalación de aires a Carrefour  
calle 80; \* Contesta teléfono y atiende  
clientes vía telefónica, realiza cotiza-  
ciones de forma personal

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA -UNAD-  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ALMACÉN DE REPUESTOS AUTOMOTORES "SUPERPARTES 65"

OBJETIVO: observar las funciones del mensajero  
Ferney Garzén

FECHA: 28-Oct-2.006

HORA: 11:15 a.m

DESCRIPCIÓN: \*Realizó el aseo del almacén, el cual  
declara que lo hace 2 veces semanal y barre a  
diano junto con limpieza de vitrinas y mercan-  
cía; \*Entrega de pedido de repuesto "pastilla de  
freno e instalación de altas a Carrefour  
calle 80; \*Contesta teléfono y atiende  
clientes vía telefónica, realiza cotiza-  
ciones de forma personal



UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA -UNAD-  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ALMACÉN DE REPUESTOS AUTOMOTORES "SUPERPARTES 65"

OBJETIVO: observar las labores del administrador  
y vendedor Wilson Reyes

ANEXO I. GRÁFICAS

FECHA: 28-oct-2006

HORA: 1:00 pm.

DESCRIPCIÓN: \* negociación de intercambio de  
repuestos con otros almacenes del sector,  
dotización de repuestos a personas naturales,  
verifica el funcionamiento del repuesto  
"ventilador" en el vehículo del cliente en el  
taller de mecánica ubicado en la misma  
calle, pago a proveedores.

### **ANEXO 3. CAMARA DE COMERCIO.**



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE CHAPINERO

1 DE OCTUBRE DE 2007

HORA : 16:06:48

09EMD1001086

HOJA : 1 DE 1

\*\*\*\*\*

CERTIFICADO DE MATRICULA DE PERSONA NATURAL  
LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS  
DEL REGISTRO MERCANTIL,

CERTIFICA :

NOMBRE : SANCHEZ VICKY FABIOLA  
C.C. : 52533741, REGIMEN SIMPLIFICADO.  
N.I.T. : 52533741-6

CERTIFICA :

MATRICULA NO: 01468878 DEL 12 DE ABRIL DE 2005

CERTIFICA :

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CL 65 NO. 27-41  
MUNICIPIO : BOGOTA D.C.  
DIRECCION COMERCIAL : CL 65 NO. 27-41  
MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

CERTIFICA :

RENOVACION DE LA MATRICULA : EL 1 DE OCTUBRE DE 2007  
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2007

CERTIFICA :

ACTIVIDAD COMERCIAL  
COMPRA Y VENTA DE REPUESTOS PARA VEHICULOS  
TOTAL ACTIVOS CON AJUSTES POR INFLACION: \$ 4,300,000.00  
TOTAL ACTIVOS SIN AJUSTES POR INFLACION: \$ 4,300,000.00

CERTIFICA :

PROPIETARIO DE LOS SIGUIENTES ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO:

NOMBRE : SUPERPARTES 65  
DIRECCION COMERCIAL : CL 65 NO. 27-41  
MUNICIPIO : BOGOTA D.C.  
MATRICULA NO: 01468880 DEL 12 DE ABRIL DE 2005  
RENOVACION DE LA MATRICULA : EL 1 DE OCTUBRE DE 2007  
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2007

CERTIFICA :

LA INFORMACION ANTERIOR HA SIDO TOMADA DIRECTAMENTE DEL  
FORMULARIO DE MATRICULA DILIGENCIADO POR EL COMERCIANTE.

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO POR LA LEY 962 DE 2005, LOS  
ACTOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME CINCO (5)  
DIAS HABILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE NO  
SEAN OBJETO DE RECURSOS EN LA VIA GUBERNATIVA.

\*\*\* EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE PERMISO DE  
\*\*\* FUNCIONAMIENTO EN NINGUN CASO

\*\*\*  
\*\*\*

INFORMACION COMPLEMENTARIA

LOS SIGUIENTES DATOS SOBRE RIT Y PLANEACION DISTRITAL SON  
INFORMATIVOS

CONTRIBUYENTE INSCRITO EN EL REGISTRO RIT DE LA DIRECCION  
DISTRITAL DE IMPUESTOS, FECHA DE INSCRIPCION 2005/04/12

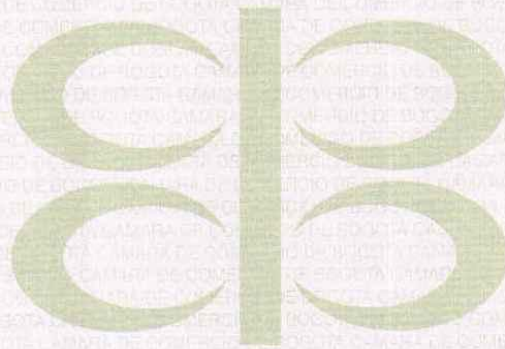
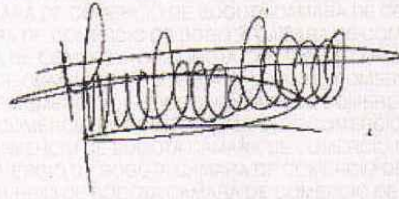


FECHA DE ENVIO DE INFORMACION A PLANEACION DISTRITAL: 15 DE ABRIL  
DE 2005

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO,

VALOR : \$ 1,500.00

DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1995 Y LA AUTORIZACION  
IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO,  
MEDIANTE EL OFICIO DEL 18 DE NOVIEMBRE DE 1996, LA FIRMA MECANICA  
QUE APARECE A CONTINUACION TIENE PLENA VALIDEZ PARA TODOS LOS  
EFECTOS LEGALES.





#### **ANEXO 4. REGISTRO UNICO TRIBUTARIO.**

<b>REPUBLICA DE COLOMBIA</b> <b>DIAN</b> <small>DIANECONOMIA</small> <small>DIANECONOMIA</small>		<b>Formulario del Registro Único Tributario</b> <b>Hoja Principal</b>		<b>001</b>	
Espacio reservado para la DIAN 			2. Concepto: <input type="text"/> 0 <input type="text"/> 1 4. Número de formulario  (415)7707212484(8020)001401351080 0		
5. Número de identificación Tributaria (NIT): 5 2 5 3 3 7 4 1		6. DV: 6		12. Administración: <input type="text"/> 3 <input type="text"/> 2	
14. Buzón electrónico					

<b>IDENTIFICACION</b>					
24. Tipo de contribuyente: Persona natural o su <input type="text"/> 2		25. Tipo de documento: Cédula de ciudadanía <input type="text"/> 1 <input type="text"/> 3		26. Número de identificación: 5 2 5 3 3 7 4 1	
27. Fecha expedición: 1997 06 13					
Lugar de expedición: 28. País: COLOMBIA		29. Departamento: Bogotá D.C.		30. Ciudad/Municipio: Bogotá	
31. Primer apellido: SANCHEZ		32. Segundo apellido: VICKY		33. Primer nombre: FABIOLA	
34. Otros nombres:					
35. Razón social:					
36. Nombre comercial:					
<b>UBICACION</b>					
38. País: COLOMBIA		39. Departamento: Bogotá D.C.		40. Ciudad/Municipio: Bogotá	
41. Dirección: C L 6 5 2 7 4 1					
42. Correo electrónico:		43. Apartado aéreo:		44. Teléfono 1: 3 1 1 3 0	
45. Teléfono 2:					

<b>CLASIFICACION</b>					
Actividad económica principal 46. Código: 5 0 3 0		47. Fecha inicio actividad: 2005 04 12		48. Código: 1 2	
49. Fecha inicio actividad: 2005 04 12		50. Código: 1 2		51. Código: 1 3 1 4	
52. Número establecimiento:					

<b>Responsabilidades</b>																	
53. Código: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18																	
12 Ventas régimen simplificado																	

Usuarios aduaneros 54. Código: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10										Exportadores 55. Forma: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 56. Tipo: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 57. Modo: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> 58. CPC: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>							
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

<b>Para uso exclusivo de la DIAN</b>																	
59. Anexos: SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>										60. No de Folios: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>				61. Fecha: 2005 04 12			
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponden exactamente a la realidad; por lo anterior, cualquier falsedad en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 15 Decreto 2788 del 31 de Agosto de 2004.										Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma del funcionario autorizado:							
Firma del solicitante: Vicky Fabiola Sanchez										984. Nombre: HERNANDEZ SANABRIA NAIRO JAVIER 985. Cargo: T.I.P. I-25-09							

**ANEXO 5. FACTURA.**



Sánchez Vicky Fabiola • NIT. 52533741-6

SPRINT

SWIFT

LUV



RENAULT



CHEVROLET



323/ 626  
B 2000

Calle 65 No. 27 - 41 B. 7 de Agosto  
Tels.: 311 3021 - 231 7393 - Fax: 542 5262  
Bogotá D.C.

RENAULT 4/6/9/12/18/19/21  
CLIO - LAGUNA - MEGANE - SCENIC - SYMBOL - TWINGO - KANGOO

Factura Cambiaria de Venta  
No. 2208

REGIMEN SIMPLIFICADO

Fecha: \_\_\_\_\_

Señores: \_\_\_\_\_ NIT: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_ Tel: \_\_\_\_\_

Condiciones de Pago: \_\_\_\_\_ Vendedor: \_\_\_\_\_

CANT.	REFERENCIA	COD.	DESCRIPCIÓN	Vr. UNITARIO	Vr. TOTAL
SON:				SUB-TOTAL	\$
OBSERVACIONES:				DESCUENTO	\$
				FLETES	\$
				TOTAL	\$
FIRMA Y SELLO:					

Actividad ICA 5030. Esta Factura de Venta se asimila para sus efectos legales a una Letra de Cambio según Art. 774 del Código de Comercio.  
Nota: Después de retirada la mercancía no se aceptan devoluciones. La mercancía viaja por cuenta y riesgo del comprador.

## **ANEXO 6. MAPA DE UBICACIÓN.**

